



Liiketoimintasuunnitelma

Case: GameOn Cafe

Henri Rajamäki

Opinnäytetyö
Marraskuu 2014
Liiketalous ja hallinto

TIIVISTELMÄ

Tampereen ammattikorkeakoulu
Liiketalous ja hallinto

RAJAMÄKI, HENRI
Liiketoimintasuunnitelma
Case: GameOn Cafe

Opinnäytetyö 64 sivua, josta liitteitä 2 sivua
Marraskuu 2014

Tämän opinnäytetyön tarkoitus oli laatia liiketoimintasuunnitelma tulevaisuudessa Tampereelle perustettavalle GameOne Cafe -pelikahvilalle. Toimeksianto opinnäytetyölle muodostui tekijän omien mielenkiinnon kohteiden ja harrastuksien pohjalta. GameOn Cafen liikeidea on tarjota korkealaatuisia kahvilapalveluita kaikenikäisille asiakasryhmille ja samalla tarjota mahdollisuus kilpa- ja harrastepelaajille viettää aikaa suosituimpien pc- ja konsolipelien parissa miellyttävässä GameOne Cafen tarjoamassa kahvilaympäristössä.

Opinnäytetyön teoriaosuuden aluksi tutustutaan pelikahvilan liikeidean perustana toimivaan eSports harrastukseen ja suomalaiseen kahvilakulttuuriin. Seuraavassa osiossa tutustuin aluksi yritystoiminnan syntymiseen ja yrittäjän eri rooleihin, jonka tarkoituksena oli selvittää oma soveltuvuuteni aloittaa kahvila-alan yritystoiminta tulevaisuudessa. Tämän lisäksi perehdyin liiketoimintasuunnitelman rakenteeseen yksityiskohtaisesti.

Lähdemateriaalina perehdyin liiketaloutta, yrittäjyyttä, ravintola-alaa ja elektronista urheilua käsittelevään kirjallisuuteen, internet sivustoihin ja verkkodokumentteihin. Käytännön lisätietoa kahvila-alan yrittäjyydestä hankin haastattelun ja sähköpostikyselyn muodossa, joihin sain vastaukset yhteensä viideltä Pirkanmaalla yritystoimintaa harjoittavalta yrittäjältä. Opinnäytetyön toiminnallisessa osuudessa laadittiin liiketoimintasuunnitelma GameOn Cafe – pelikahvilalle.

Pelikahviloita ei Tampereella ole vielä yhtäkään, elektronisen urheilun ja harrastepelaamisen suosiosta huolimatta, joten yrityksen menestymiseen markkinoilla tulee vaikuttamaan yrityksen kyky haalia tarvittava asiakaskunta. Tekijän ravintola-alan työkokemuksen puute ja Suomen haastava taloudellinen tilanne ovat myös riskitekijöitä yritystoiminnan menestymiselle. Tekijä kokee ravintola-alan työkokemuksen hankkimisen olevan ensimmäinen askel, ennen varsinaisen yritystoiminnan aloittamista. Laadittua liiketoimintasuunnitelmaa tullaan hyödyntämään yrityksen perustamisvaiheessa tulevaisuudessa.

ABSTRACT

Tampereen ammattikorkeakoulu
Tampere University of Applied Sciences
Degree programme in Business Administration

RAJAMÄKI, HENRI
A Business plan for GameOn Cafe

Bachelor's thesis 64 pages, appendices 2 pages
November 2014

The objective of this thesis was to create a business plan for a new gaming café named GameOn Café – which will be opened in the city of Tampere in the near future. The topic for this thesis arose from the personal interests and hobbies of the author. The business idea of GameOne Cafe is to offer high quality café services to customer groups of all ages and at the same time make it possible for recreational and professional gamers to spend time with the most popular console- and pc games on the cozy café premises of the GameOn Cafe.

In the first section of the theoretical part of this thesis, we get acquainted with the eS-ports – a hobby which forms the basis of the business idea of the gaming café. We also familiarize ourselves with Finnish cafe culture. In the next part I first inspect the origins of entrepreneurship and the concept of the different roles of an entrepreneur, in order to assess objectively whether it will be feasible for me to start my own café business in the future. We also familiarize ourselves with the structure of the business plan in detail.

For the source material used as the basis of this thesis, I examined different kinds of literature, internet sites and electronic articles dealing with the subject matter of business administration, entrepreneurship, eSports and the restaurant business. In order to gain more information on the practical side of the restaurant entrepreneurship, I interviewed and sent questionnaires to several entrepreneurs in the Pirkanmaa region, of which five questionnaires were completed and returned. For the practical part of this thesis I created a business plan for a gaming café to be called GameOn Café.

Although electronic sports and gaming as a hobby are really popular, there aren't any gaming cafes in the city of Tampere. A relevant factor for the success of the company will be its ability to attract a sufficient customer base. Other major risk factors are the author's lack of work experience in the restaurant business and the current challenging economic situation of Finland. The author feels that the first priority before starting his own business will be to gain some work experience in the restaurant business. The author will exploit the completed business plan in the future when the business is created.

Key words: eSports, business plan, gaming café, entrepreneurship

SISÄLLYS

1 JOHDANTO.....	6
2. eSPORTS JA KAHVILAKULTTUURI SUOMESSA	8
2.1 eSports historiaa	8
2.2 Ammattipelaaminen	9
2.3 Harrastepelaaminen	10
2.4 Kahvilakulttuuri Suomessa.....	11
3. MINUSTAKO YRITTÄJÄ?	13
3.1 Yritystoiminnan syntyminen	13
3.2 Yrittäjän ominaisuudet ja roolit.....	14
3.3 Liiketoimintasuunnitelman merkitys.....	16
3.4 Liiketoiminnan suunnittelun vaiheet	16
4. LIIKETOIMINTASUUNNITELMAN RAKENNE.....	18
4.1 Tiivistelmä.....	18
4.2 Yritystoiminnan lähtökohdat	19
4.3 Yrityksen toimintaympäristö ja kehitysnäkymät.....	19
4.3.1 Asiakkaat	20
4.3.2 Kilpailutilanne	21
4.3.3 Yritysmuodon valinta	21
4.3.4 Markkinatilanne ja kehityksen arviointi	23
4.3.5 SWOT-analyysi	24
4.4 Yrityksen visio ja tavoitteet.....	25
4.5 Liikeidea ja strategia	26
4.6 Talouden suunnittelu	28
4.7 Henkilöstösuunnitelma	30
4.8 Markkinointisuunnitelma	32
4.9 Rahoitus.....	33
4.10 Riskien Arviointi	33
4.10.1 Yrityksen Riskit	34
4.10.2 Liikeriskit.....	35
4.10.3 Vakuutukset	35
4.11 Riskien Hallinta.....	36
5. RAVINTOLA ALAN YRITTÄJIEN HAASTATTELU	38
5.1 Tutkimusmenetelmät	38
5.2 Yrittäjähaastattelut.....	39
6. LIIKETOIMINTASUUNNITELMA GAMEON CAFE.....	43
6.1 Tiivistelmä.....	43

6.2 Yritystoiminnan lähtökohdat	43
6.3 Yrityksen toimintaympäristö ja kehitysnäkymät.....	44
6.3.1 Markkinatilanne ja sen kehityksen arviointi	45
6.3.2 Yritysmuodon valinta	46
6.3.3 SWOT – analyysi.....	47
6.3.4 Asiakkaat	47
6.3.5 Kilpailutilanne	49
6.4 Yrityksen visio ja päätavoitteet	52
6.5 Markkinointisuunnitelma ja strategia	53
6.6 Henkilöstösuunnitelma	54
6.7 Taloussuunnitelma.....	55
6.8 Riskien arviointi	56
7. POHDINTA	58
LÄHTEET.....	61
LIITTEET.	63
Liite 1. Sähköpostikyselyn ja haastattelun kysymykset	63
Liite 2. GameOn Cafe Talouslaskelmat (luottamuksellinen)	64

1 JOHDANTO

Tämän opinnäytetyön tarkoitus on laatia liiketoimintasuunnitelma aloittavan yrittäjän näkökulmasta tulevalle pelikahvilana toimivalle yritykselle, jonka liikeideana on tarjota kaikenikäisille asiakkaille kahvilan maistuvia tuotteita ja mahdollistaa samalla pelaamisen pelikonsoleilla ja tietokoneella. Koska minulla ei ole aikaisempaa kokemusta yrittäjänä toimimisesta tarkoitukseni on myös tutustua osana tätä opinnäytetyötä yrittäjyyteen käytännön tasolla sekä niihin ominaisuuksiin joita yrittäjältä vaaditaan, selvittääkseni onko minusta ainesta yrittäjäksi. Toimeksianto pohjautuu omaan unelmaani perustaa tulevaisuudessa peli- ja kahvilapalveluita tarjoava ravintolayritys ja projektin työnimenä toimii ”Game On Cafe”.

Taloudellinen tilanne Suomessa on tällä hetkellä huono joten rahoituksen saaminen pankeilta voi olla haasteellista, mutta uskoisin, että tilanne tulee jossain vaiheessa taitumaan positiiviseen suuntaan. Onneksi omat vanhempani ovat ilmaisseet halunsa rahoittaa hanketta tulevaisuudessa, mikäli tarve niin vaatii.

Tietokone- ja konsolipelit ovat olleet minulle koko elämäni ajan rakas- ja mieluinen harrastus ja minulta löytyy myös yli kymmenen vuoden työkokemus viihde-elektroniikan myyntitehtävien parissa. Olen ollut kiinnostunut pelialasta jo lapsesta lähtien ja sitä voidaankin pitää suurena intohimonani. Luen paljon alan julkaisuja ja seuraan jatkuvasti peliteollisuuden liittyvää mediaa ja julkaisuja sekä harrastajan, että liiketoiminnallisen näkökulman kannalta. Olen työskennellyt viihde-elektroniikka ja pelien myyntiin keskittyvissä yrityksissä vuodesta 1999 aina vuoteen 2010 asti myyjän, myymälävastaavan ja ostajan rooleissa, joten käytännön työkokemusta pelialalta minulle on jo kertynyt sievoinen määrä.

Pelaaminen on nykypäivänä erittäin suosittu harrastus ja sen ympärille on maailmalle syntynyt myös elektronisen urheilun muoto jota kutsutaan nimellä eSports, jossa pelaajat joko yksilönä tai joukkueina kilpailevat toisiaan vastaan eri peleissä. GameOn Cafe-pelikahvilan tehtävä on tarjota tällä kohderyhmälle puitteet ja tarvittavat työkalut harjoitella yhdessä miellyttävässä kahvilaympäristössä.

Toinen rakas harrastukseni ja kiinnostuksen kohteeni on hyvä ruoka ja juoma. Kiinnostus ruuanlaittoa kohtaan minulle syntyi jo pienenä poikana ja olenkin tykännyt valmis-

taa ruokaa lähes koko ikäni. Seuraan innokkaasti erilaisia kokkiohjeita ja ruuan valmistukseen keskittyviä blogeja ja luen myös paljon alan kirjallisuutta, kuten lehtiä- ja reseptikirjoja uusien ruokaideoiden toivossa. Voidaan siis sanoa, että sekä pelaaminen, että ruoka- ja juoma kulttuuri ovat minulle asioita johon minulla on suuri intohimo harrastuksena ja idea pelikahvilan perustamisesta pohjautuu haluun yhdistää kaksi minulle raskasta harrastusta toimivaksi yritystoiminnaksi, josta olisi mahdollisuus saada tulevaisuudessa oma elanto.

Opinnäytetyöni tulee olemaan rajattu teoreettiseen ja toiminnalliseen osaan. Työn teoreettisessa osiossa tarkoitukseni on tutustua yleisellä tasolla yritystoimintaan ja niihin asioihin joita se pitää sisällään, käsittäen yritystoiminnan syntymisen, yrittäjänroolit ja keskeiset ominaisuudet, sekä liiketoimintasuunnitelman laatimisen kannalta sen rakenteen keskeiset osa-alueet. Tarkoitukseni on myös tutustua pelikahvilan liikeidean pohjana toimivaan eSports harrastukseen ja kahvilakulttuuriin Suomessa. Teoreettinen osio tullaan toteuttamaan alan kirjallisuuteen sekä Internet-sivustoihin ja artikkeleihin tutustumalla. Tutkimusmenetelmänä aion käyttää haastattelua ja sähköpostin välityksellä lähetettävää kyselyä, joiden kohteena tulevat olemaan Pirkanmaalla ravintolaliiketoimintaa harjoittavat yrittäjät. Kyselyn ja haastattelun tarkoituksena on saada hankittua käytännön lisätietoa ravintola-alan yrittäjänä toimimisesta Pirkanmaalla yleisellä tasolla. Opinnäytetyön toiminnallinen osuus tulee käsittämään GameOn Cafen liiketoimintasuunnitelman ja talouslaskelmat. Taloudelliset laskelmat tulevat perustumaan omiin arvioihin ja niiden on tarkoitus olla suuntaa antavia ja ne tullaan tarvittaessa päivittämään yrityksen perustamisvaiheessa. Talouslaskelmat tullaan jättämään pois tämän opinnäytetyön julkisesta versiosta. Liiketoimintasuunnitelma laaditaan osaksi Helsingin Uusyrityskeskuksen tarjoaman liiketoimintasuunnitelma.com sivuston työkaluja käyttäen.

2. eSPORTS JA KAHVILAKULTTUURI SUOMESSA

2.1 eSports historiaa

Elektronisella urheilulla (Eng. eSports tai e-sports) tarkoitetaan tietotekniikkaa hyödyntävää kilpaurheilua. Elektronista urheilua voidaan harrastaa joko yksilö- tai joukkuemuodossa, riippuen pelattavasta pelistä ja pelimuodosta. Tietokone- ja konsolipelit ja kaantuvat myös omiin alalajeihinsa, eli genreihin ja näistä elektronisen urheilun saralla suosituimpia ovat reaaliaikaiset strategiapelit, ensimmäisen persoonan ammunta- ja MOBA:T (Eng. Multiplayer Online Battle Arena). (SEUL ry. 2014.)

Elektronista urheilua voi harrastaa kuka tahansa henkilö, joka käyttää tietoteknistä laitetta yksipelaamiseen itsensä kehittämiseksi tai pelataksaan toisen henkilön kanssa joko vastakkain tai yhteistyössä lähiverkkoa tai internet-yhteyttä hyödyntäen. Kilpapelamisen kriteerit täyttyivät silloin kun pelaajat kilpailevat keskenään toisiaan ja pelin luomaa haastetta vastaan kilpailullisessa tilanteessa. (SEUL ry. 2014.)

Digitaalisen pelaamisen juuret johtavat 1950-luvulle kun olemassa olevia seurapelejä kuten shakki ruvettiin kääntämään digitaaliseen muotoon. Pelit kehittyivät vuosikymmenten aikana pelihalleista pelattavista kolikkopeleistä nykypäivän moderneihin tietokone- ja konsolipeleihin. Mahdollisuus jakaa pelikokemus toisen pelaajan kanssa toimi pohjana elektronisen urheilun syntymiselle ja ensimmäiset askeleet tähän otettiin kun 1980-luvun alussa ruvettiin pitämään kirjaa pelaajien sijoituksista internetin välityksellä leviävien erilaisten kansallisten sijoituslistojen avulla, joita hyödyntämällä pelaajat pystyivät helposti vertaamaan omia suorituksiaan keskenään. (SEUL ry. 2014). Vuonna 1981 perustettu organisaatio Twin Galaxies aloitti ylläpitämään rekisteriä pelihalleissa pelattavien pelien pistetuloksista Yhdysvalloissa, ja vuonna 1982 organisaatio julkaisi tilastonsa nimellä Twin Galaxies National Scoreboard (Twin Galaxies:n kansallinen pistetaulukko). Julkaistu listaus herättikin aikakautensa isojen peliyrityksien mielenkiinnon, koska se mahdollisti pelaajien pelitulosten kilpailuttamisen keskenään peleissä, joissa pelaajien välistä kilpailutusta ei oltu ohjelmoitu osaksi peliä. (Timperi 2011, 32.)

1990-luvun alussa digitaalinen pelaaminen otti ensimmäiset askeleensa kohti kaupallista turnauspelaamista: Esimerkiksi Nintendo järjesti NES-pelikonsolillaan omien peliensä maailmanmestaruuskisat Yhdysvalloissa. Internetin yleistyessä maailmalla myös mahdollisuus kilpailla muiden pelaajien kanssa paikkasidonnaisuudesta huolimatta kasvoi. Nykymuotoisen elektronisen urheilun muodon katsotaankin saaneen alkunsa id Softwaren vuonna 1993 julkaisemasta Doom - pelistä ja saman yhtiön kehittämästä Quake - pelisarjasta jonka ensimmäinen osa julkaistiin vuonna 1996. (SEUL ry. 2014.)

2.2 Ammattipelaaminen

Elektronisen urheilun suosion myötä pelaamisesta voi tulla myös sen harrastajalla ammatti, jolla pelaaja voi tienata huomattavia summia joko palkan, sponsorisopimusten tai palkintorahojen muodossa. Ammattipelaaja on henkilö, joka on sopinut osa-aikaisen tai vakituisen työsuhteen jonkun yrityksen tai yhdistyksen kanssa, ja hän osallistuu aktiivisesti kansallisiin tai kansainvälisiin turnauksiin, joissa kilpaillaan eri peleissä joko yksilö- tai joukkueetasolla. Turnauksesta ja pelistä riippuen parhaat pelaajat voivat ansaita vuositasolla jopa kymmenistä tuhansista aina satoihin tuhansiin euroihin palkan, laitepalkintojen tai erilaisten palkintorahojen muodossa. Monissa maissa parhaimmat pelaajat rinnastetaan paikallisiin urheilutähtiin, joilla on oma uskollinen fani- ja kannattaja joukkonsa. (SEUL ry. 2014.)

Ammattipelaamista tukevaa tahoa kutsutaan yleisesti nimellä pelaajaorganisaatio ja ne toimivat usein yhden tai useamman sponsorin mainos- ja tuotemyyntitulojen rahoittamana. Organisaation ja ammattipelaajan välillä vallitsee vahva vuorovaikutus molempiin suuntiin. Organisaation pääasiallinen tehtävä on tukea pelaajan ammatillista kehitystä, maksaa peliturnauksiin osallistumisesta koituvia kuluja ja tätä kautta tehdä ammattipelaajan arjesta helpompaa. Vastapalveluksena pelaaja sitoutuu edistämään organisaation ja siihen liittyvien yritysten näkyvyyttä, esimerkiksi käyttämällä näiden yritysten mainoksia sisältäviä vaatteita. (SEUL ry. 2014.)

e-Sports Earnings - verkkosivusto pitää listaa 100:sta eniten tienanneista eSports ammattilaisesta maailmalla. (<http://www.esportsearnings.com/players/>)

Listan kärjessä oleva eteläkorealainen Jae Dong Lee on tienannut ammattipelaamisella 8.6.2014 mennessä 519,086.72 dollaria erilaisten palkintorahojen muodossa ja toisena oleva ukrainalainen Danil Ishutin 455,615,84 dollaria. Suomalaisia ei listalta löydy ja

ensimmäinen pohjoismaalainen pelaaja, ruotsalainen Jonathan Berg löytyy sijalta 10. 355,514,05 dollarin ansioillaan.(e-Sports Earnings, 2014.)

Useimmat elektronista urheilua harrastavat henkilöt pelaavat pelejä, joko kotoa käsin internetin välityksellä yksin tai ystävien kanssa, mutta tämän lisäksi on olemassa erilaisia organisaatioita ja tapahtumia joiden kautta on mahdollista tavata uusia pelaamisesta kiinnostuneita henkilöitä ja solmia uusia ystävyys-suhteita. Esimerkkinä pääkaupunkiseudulla yli 15-vuotiaille nuorille on tarjolla Helsingin Nuorisosiakeskuksen järjestämän Pelitalo-projektin kautta mahdollisuus kokoontua kyseisen organisaation tiloihin viettämään aikaa yhdessä, joko kilpailullisessa mielessä tai puhtaasti harraste pohjalta. (Karvinen & Mäyrä, 2011.)

2.3 Harrastepelaaminen

Pelaamista harrastuksena harjoittava eroaa elektronista urheilua harjoittavasta henkilöstä siten, että tälle henkilölle pelaaminen edustaa mielihyvää tuottavaa aktiviteettia: se voi olla irtiotto arjesta, illanvietto oman ystäväpiirin kanssa tai klaaniottelu oman peliporukan kanssa paikallisessa LAN-tapahtumassa.(SEUL ry. 2014.) Osa tähän ryhmään kuuluvista voi pelata muutamia tunteja päivittäin tai vaihtoehtoisesti harjoitella oman peliporukan kanssa joka päivä useita tunteja. Pelaaminen muuttuu siinä vaiheessa ammattimaiseksi kun pelaamisen liittyy sopimus ulkopuolisen tahon kanssa.(SEUL ry. 2014.)

Useimmat peliharrastajista käyvät myös aktiivisesti erilaisissa LAN-tapahtumissa, joiden yhteydessä järjestettävät kompot, eli peliturnaukset toimivat ensikosketuksena elektroniseen urheiluun. Internetin kautta järjestettävät verkkoliigat toimivat myös toisena yleisenä tapana tutustua pelaamisen kilpailulliseen aspektiin. (Karvinen.& Mäyrä, 2011.)

Meillä Suomessa elektronisen urheiluun liittyvä suurin tapahtuma on Helsingissä järjestettävä Assembly Summer. Kyseessä on demoskeneen, sekä tietokone- ja konsolipeleihin keskittyvä tapahtuma, jossa järjestetään myös Suomen kansalliset karsintaturnaukset elektronisen urheilun maailmanlaajuisiin lopputurnauksiin. Suomen parhaat eSports -pelaajat kerääntyvät vuosittain järjestettäviin Assemblyihin ottamaan mittaa toisistaan

useissa eri peleissä. Suomalaisten lisäksi Assemblylle saapuu maailman parhaita pelaajia Euroopasta, Aasiasta ja Pohjois-Amerikasta. Tapahtumaa voidaankin kutsua Suomen kansainvälisimmäksi turnaukseksi, jolle on annettu myös ulkomailta vahvaa tunnustusta turnauksen toimivuudesta ja pelaajien kovasta tasosta johtuen. (Assembly, 2014.)

Kiinnostus elektronista urheilua kohtaan on selkeästi nousussa myös Suomessa. Yleisradio näytti Yle Areena- ja TV2 kanavillaan Assembly Summer tapahtuman kovatasoisia eSports-turnauksia kolmen vuorokauden ajan suorina lähetyksenä 31.7.2014 – 2.8.2014 välisenä aikana. Yle TV2:ohjelmapäällikön Riku Saarenluoman mukaan yleisradio teki samalla myös suomalaista tv-historiaa, koska kyseessä oli ensimmäinen kerta, kun valtakunnallisella tv-kanavalla tehtiin pitkä suoralähetys elektroniseen urheiluun keskittyvästä tapahtumasta. Saman artikkelin yhteydessä Yleisradio järjesti äänestyksen, jossa oli mahdollista äänestää kannattaako Kakkosen televisioda Assembly tapahtuma jatkossa, vastausvaihtoehtojen ollessa 1: ”TO-DELLA-KIN”, 2. ”Ei juuri järkeä. Mitä urheilua tietokoneluonut tuijottaminen ja joystickin näpräys muka ovat?” ja 3. ”Saman tekevää, aion viettää lähetyshetkellä kesäiltaa terassilla” Vastaus 1. sai 96 % kaikista annetuista äänistä. Vastausvaihtoehdot 2. ja 3. saivat kumpikin ainoastaan 2 % annetuista äänistä. (Yle.fi, 2014.)

GameOn Cafe - pelikahvilan tarkoitus on tarjota ammatti- ja harrastepelaajille viihtyisät puitteet viettää aikaa pelien parissa, joko yksin tai porukalla viihtyisässä kahvilaympäristössä sekä samalla tarjota asiakkailleen mahdollisuus tavata muita peleistä ja pelimaailmasta kiinnostuneita harrastajia.

2.4 Kahvilakulttuuri Suomessa

Satu Jaatisen mukaan suomalaiset kuuluvat ahkerimpiin kahvinjuojiin koko maailmassa, vaikka kahvi rantautuikin suomeen eurooppalaisiin verrattuna sangen myöhään. Kahvia ei alun perin ollut tarkoitettu nautinnoksi koko kansalle, vaan ainoastaan ylempien säätyjen juomaksi. Vaikka suomalaiset kuuluvat kahvin suurkuluttajiin, meitä ei voida pitää kovinkaan aktiivisina kahvilassa kävijöinä, koska ruumiillista työtä arvostava kansakuntamme keskuudessa tätä on pidetty laiskanpulskeana vastakohtana tälle edustallemme kulttuurille. (Jaatinen 2006, 9.)

Suomalaiset kahvilat ovat harvoin tunnettuja tyylikkyydestään ja turistit löytävätkin poikkeuksetta loisteliaampia kahviloita jokaiselta ulkomaan reissulta, koska kansakuntamme juomatottumuksiin kuuluu, että kahvilan tehtävä on tarjota mahdollisuus nauttia lämmin kuppi kahvia kahvin himon sattuessa, joko torilla, kasarmilla tai tavaratalossa. Suomalaiset mieltävät kahvilat suurten rakennusten ja pienten paikkakuntien keskipisteiksi, jossa tehtävänä on toimia epävirallisena levähdyspaikkana: kahvilassa on tarkoitus hengittää ja pitää tauko arjesta. Kahvilaan ei lähdetä suomessa hakemaan seuraa, vaan yleisempää on että oman pöydän viereinen istuin täytetään omalla kassilla tai takilla vaikka naulaukko sijaitsisi aivan pöydän vieressä. (Jaatinen 2006, 9.)

Suomea ei myöskään maailmalla tunneta mainioista tai maailman kuuluisista kahviloista, joka on erikoista vaikka kuulummekin kahvin suurkuluttajamaihin: tästä voidaan syyttää osana suomalaisten omaksumaa itsepalvelukulttuuria, joka ei ainakaan nosta kahviloiden tasoa asiakkaiden silmissä. Jollei palvelua osata vaatia, sitä ei myöskään automaattisesti anneta. (Jaatinen 2006, 113.)

Hyvästä palvelusta maksaminen tuntuu meille suomalaisille olevan vielä hiukan vieras ajatus, ja varsinkin vanhempi säännöstelyn kokenut sukupolvi haluaa verrata kuinka paljon vähemmän kuppi kahvia ja korvapuusti maksavat, jos ne nautitaan kahvilan sijasta omassa kodissa. Yleinen keskustelun aihe vuodesta toiseen suomalaisten keskuudessa tuntuu olevan ravintoloiden ja kahviloiden hinnat, vaikka kyseessä on ravinnon nauttimisen lisäksi myös palvelutapahtuma, jota ei osata arvostaa Muuhun Eurooppaan nähdessä kahvilakulttuurimme on vielä nuori, mutta tämä pitää sisällään toivonkipinän: suomalainen kahvilakulttuuri on ehkä vasta aloittanut matkansa kohti suurempia nautintoja. (Jaatinen 2006, 113-114.)

3. MINUSTAKO YRITTÄJÄ?

3.1 Yritystoiminnan syntyminen

Irma Meretniemi ja Hanna Ylönen pitävät yrittäjyyttä kokonaisvaltaisena elämäntapana, joka muuttaa henkilökohtaista elämää ja edellyttää yrittäjäksi ryhtyvältä oman itsensä johtamista, itsekuria ja elämän hallintaa. Yrittäjänä työskenteleminen on samalla vaativaa, haasteellista ja hauskaa. Oman yrityksen perustaminen antaa henkilölle vapauden toteuttaa omia ideoitaan ja mahdollisuuden ansaita enemmän kuin normaalissa palkka työssä.(Meretniemi & Ylönen 2009, 8.)

Leena Raatikaisen mukaan kaiken menestyvän yritystoiminnan taustalta löytyy yrityksen henkilökunnan yrittäjämainen ote työn tekemiseen, eli sisäinen yrittäjyys. Yhteiskunta myös tukee yrittäjyyttä Suomessa, koska yritystoiminnan kehittämisellä ja kasvulla voimme turvata oman hyvinvointimme.(Raatikainen 2011, 8.)

Manne Pyykkö väittää, että suurin virhe yrittäjyyden saralla on hakautua väärän liiketoiminnan pariin. Vaikka liikeidea tai myytävä tuote olisi yrittäjän mielestä maailman paras, sillä ei ole merkitystä, jollei markkinoilta löydy asiakkaita, jotka ovat valmiita maksamaan tuotteesta. Kalleinta mitä yrittäjälle voi tapahtua on käytetyn ajan valuminen hukkaan.(Pyykkö 2011, 34.)

Halu perustaa oma yritys voi myös syntyä oman harrastuksen, aktiviteetin ja työkokemuksen pohjalta. Työttömyysasteen ollessa Suomessa korkea, moni hakee yrittäjyydestä vaihtoehtoja ratkaisua oman ammattitaidon valjastamiseen.(Raatikainen 2011, 25-26.)

Irma Meretniemen ja Hanna Ylösen mukaan ennen yritystoiminnan aloittamista kannattaa hetkeksi pysähtyä miettimään ja harkita tarjolla olevia vaihtoehtoja yrittäjyyden saralla. Asioista kannattaa ottaa mahdollisimman hyvin selvää, esimerkiksi hyödyntämällä uusille yrittäjille suunnattuja neuvontapalveluita ja kysymällä neuvoja kokeneilta yrittäjiltä tutuilta, yrittäjyyden alkuvaiheen karikoiden välttämiseksi.(Meretniemi & Ylönen 2009, 8.)

Yritysneuvontaa on mahdollista saada esimerkiksi TE-keskuksilta, uusyrityskeskuksilta ja kuntien elinkeinoasiamiehiltä. Myös useimmat ammattioppilaitokset, ammattikorkeakoulut ja lukiot tarjoavat opiskelijoilleen yrittäjyyskoulutusta.(Meretniemi & Ylönen 2009, 9.)

Yrittäjäksi ryhtyminen vaatii hyvän liikeidean lisäksi paljon työtä, kärsivällisyyttä ja uskoa omaan menestykseensä. Yrittäjän pitää osata varata suunnitelmien tekemiseksi paljon aikaa, koska suunnitelmilla on tapana muuttua ja kehittyä matkan varrella. Yrityksen perustamisvaiheessa hätäisiä ratkaisuja pitäisi välttää ja yrittäjän pitäisi vastavuoroisesti keskittyä tiedon hankintaan, tuote- ja palvelukehitykseen, sekä lisäksi markkinatutkimukseen. (Meretniemi & Ylönen 2009, 8.)

Yritystoiminnan aloittaminen ei tarvitse olla lopullinen päätös luopua palkkatöistä. Yrittäjyyttä voi myös kokeilla aluksi muutaman vuoden kerrallaan tai harjoittaa osaaikaisesti palkkatyön ohella, mikäli vapaa-aikaa on riittävästi. Osa-aikaisen yrittäjyyden etuna on päätyöstä saadun tulon tuoma turvallisuus ja mahdollisuus tarkastella ja jalsottaa omaa yritysideaa ennen lopullisen päätöksen tekemistä. Osa-aikainen yrittäjä ei tosin voi keskittyä yritystoiminnan pyörittämiseen samalla pieteetillä kuin täysipäiväinen yrittäjä, joten vaarana voi olla, ettei yritystoimintaa päästä kehittämään alkua pidemmälle. (Meretniemi & Ylönen 2009, 9.)

Oman ammattitaidon, työkokemuksen ja tietämyksen kehittäminen on myös tärkeätä, jotta yrittäjä voisi pärjätä alati muuttuvilla markkinoilla. Hyvä yritysidea ei vielä takaa tarvittavaa kysyntää kilpailun olleessa markkinoille kovaa. Kansainvälistyminen on lisännyt myös osaltaan kilpailua, mutta samalla myös avannut uusia mahdollisuuksia eri alojen yrittäjille. (Meretniemi & Ylönen 2009, 8.)

Meretniemi ja Ylönen väittävät yrittäjäksi ryhtymistä usein askeleeksi kohti tuntematonta, koska siihen liittyy ennalta arvaamattomia tekijöitä. Onnistuminen on mahdollista, mutta siihen liittyy myös riskejä. Kyseessä on ennen kaikkea kasvamis- ja kehitysprosessi yrittäjäksi ryhtyjältä, joka vaatii henkilöltä monipuolista tietoa ja itsensä tuntemista. Matka alkaa yritysideokeksimisestä ja päättyy käynnistämisvaiheeseen, jonka aikana yritys perustetaan. (Meretniemi & Ylönen 2009, 8-9.)

3.2 Yrittäjän ominaisuudet ja roolit

Ennen yrittäjäksi ryhtymistä kannattaa miettiä omaa osaamistaan ja ominaisuuksia ja miettiä sopiiko yrittäjän elämä itselle. Oma luonne on tärkeä, mutta myös monet ulkoiset tekijät vaikuttavat yrittäjän onnistumiseen, kuten yhteiskunnallinen tilanne, markkinat, oma taloudellinen tilanne sekä perheen ja lähipiirin suhtautuminen. Meretniemen ja Ylösen mukaan yrittäjyys kiinnostaa itsevarmoja henkilöitä, jotka eivät kaihdakaan riskejä ja

haluavat ottaa tulevaisuuden omiin käsiinsä. Moni yrittäjä pitää myös oman persoonan merkitystä tärkeänä ominaisuutena. (Meretniemi & Ylönen 2009, 10.)

Yrittäjäksi aikovan kannattaa arvioida ja peilata omia ominaisuuksiaan ja taitojaan realistisesti, sekä tämän jälkeen pohtia millä osa-alueella osaamista tarvitsee kehittää oman liiketoimintansa saralla. Muilta yrittäjiltä voi myös kysyä neuvoja ja tutustua erilaisiin yrittäjäominaisuuksia kartoittaviin testeihin. (Meretniemi & Ylönen 2009, 10.)

Yrittäjä joutuu yritystoiminnan pyörittämiseksi omaksumaan aina neljä roolia: hän on samaan aikaan sijoittaja, johtaja, myyjä ja tekijä. Sijoittajan roolissa yrittäjä ymmärtää, että yrityksen on tehtävä voittoa selviytyäkseen, hän tunnistaa mahdolliset riskit ja hänelle yritys on keino tehdä rahaa. Sijoittajan roolissa hän ymmärtää numeroiden päälle ja pystyy laatimaan kritiikkiä kestävästä strategian ja budjetin yritykselle. Rahoituksen varmistaminen yritykselle kuuluu myös hänen tehtäviinsä. (Pyykkö 2011, 47,49.)

Johtajaroolissa yrittäjä on vastuussa kaikesta aina asioiden ja ihmisten johtamisesta strategian toteutukseen. Johtajan velvollisuuksiin kuuluu myös katsoa, että oma aika ja voimavarat riittävät akuuttien ja arkisten asioiden lisäksi myös kriittisten asioiden hoitoon, jotka johtavat johonkin ja joiden parissa tule toimimaan myös tulevaisuudessa. (Pyykkö 2011, 51.)

Tekijäroolissa yrittäjä keskittyy tekemään vaaditut työtehtävät mahdollisimman tehokkaasti, jolloin saadaan aikaan puolet parempi lopputulos. Hän luo omalla esimerkillään aikaansaamisen kulttuuria omassa työpaikassaan. Yrittäjän pitää myös tästä huolimatta muistaa huolehtia omasta jaksamisestaan ja suunnitella oma aikataulunsa tämä huomioiden: jotkut ihmiset saavat enemmän aikaan aamuisin, kun taas joillekin ilta-päivä tai yö on paras ajankohta saada jotakin aikaiseksi. (Pyykkö 2011, 54-55.)

Yrittäjän omaksuma tekijärooli tarkoittaa, että hän laittaa omalla työpanoksellaan itsensä likoon haasteiden selättämiseksi ja suhtautuu tähän tehtävään intohimoisesti. Työtehtävät pyritään hoitamaan heti ilman viivettä, jotta viivästymisestä ei koituisi ongelmaa. (Pyykkö 2011, 55.)

Yrittäjä saattaa helposti takertua liikaa tekijärooliinsa, joka tarkoittaa, että hän yrittää tehdä kaikki mahdolliset työtehtävät ja velvoitteet itse. Tässä piilee vaarana se, että vaikka työt ja velvoitteet saadaan tehtyä, ei yrittäjä ehdi huolehtimaan liiketoiminnan kasvattamisesta ja kehityksestä. Kriittiset työtehtävät kannattaakin delegoida työntekijöille mikäli mahdollista, jotta yrittäjälle jää myös aikaa huolehtia näistä tärkeistä osa-

alueista. (Pyykkö 2011, 56.)

Neljäs yrittäjän rooli on myyjän rooli. Myynti on yritystoiminnan pohja ja ilman sitä yritys ei voi olla olemassa. Hyvässä yrityksessä koko henkilöstö, ylintä johtoa mukaan lukien keskittyy tekemään myyntityötä. Vaikka myynti ja markkinointityölle olisi yrityksessä omat osaajansa, on myös yrittäjän itsensä keskityttävä tekemään myyntityötä ja toimimaan esimerkkinä henkilöstölle yhtiön parhaana ”myyntitykkinä”. Verkostoituminen on myyntityön kannalla tärkeää: menestyvä yrittäjä omaa laajan sosiaalisen verkoston ja piirin, jota hän pyrkii jatkuvasti myös laajentamaan. (Pyykkö 2011, 57.)

3.3 Liiketoimintasuunnitelman merkitys

Liiketoimintasuunnitelma on perusteltu ja kokonaisvaltainen kuvaus, joka käsittelee yrityksen toimintaa, toimintaperiaatteita, käytössä olevia resursseja ja näiden asioiden kehittämistä, sekä yrityksen mahdollisuuksia markkinoilla. Hyvän liiketoimintasuunnitelman tunnusmerkkejä on orientoituminen tulevaisuuteen ja se antaa vastaukset seuraaviin kysymyksiin: missä olemme nykyhetkellä, mihin olemme menossa ja miksi, sekä miten valittuun päämäärään voidaan päästä. (Kinkki & Isokangas 2009, 232.)

Liiketoimintasuunnitelman tarkoitus on auttaa yrittäjää suunnittelemaan, ohjaamaan ja seuraamaan yrityksen toimintaa. Liiketoimintasuunnitelma laaditaan myös mahdollisia rahoittajia varten ja sitä tarvitaan esimerkiksi haettaessa pankista lainaa, starttirahaa tai muita tukia. (Meretniemi & Ylönen 2009, 24.)

Leena Raatikaisen mukaan kirjallinen liiketoimintasuunnitelma on tärkeä työkalu yrittäjälle ja hänen sidosryhmilleen yrityksen perustamisvaiheessa ja jatkoa ajatellen keskeinen kehittämistyökalu yrityksen tulevaisuuden kannalta. (Raatikainen 2011, 42.)

3.4 Liiketoiminnan suunnittelun vaiheet

Markkinoilla jo toimivan yrityksen liiketoiminnan suunnittelu toteutetaan yrityksen sisäisen toiminnan ja toimintaympäristön analyseista muodostuneiden synteesianalyysien kautta edelleen päämäärien ja tavoitteiden, sekä liiketoimintastrategioiden määrittämiseksi. Määritetyt strategiat muokataan yritystoiminnan kannalta käytännölliseen muotoon muodostamalla strategiaan pohjautuvia toimenpideohjelmiä sekä edelleen toi-

menpideohjelmiin perustuvia taloudellisia laskelmia ja ennusteita. (Kinkki & Isokangas 2009, 233.)

Liiketoiminnansuunnittelu prosessin käynnistäminen aloittavassa yrityksessä on erilainen verrattuna jo markkinoilla toimivaan yritykseen. Aloittavan yrityksen liiketoiminnan suunnittelussa keskitytään enemmän yritysidean/liikeidean rajaamiseen ja omien voimavarojen ja resurssien erittelyyn. Isot konserniyritykset saattavat toimia useilla liiketoiminta-alueita, joille jokaiselle laaditaan oma liiketoimintasuunnitelma erikseen. (Kinkki & Isokangas 2009, 233.)

4. LIIKETOIMINTASUUNNITELMAN RAKENNE

Liiketoimintasuunnitelman laatiminen on erittäin työläs prosessi, joka vaatii sen tekijältä yritystoiminnan kokonaisvaltaista hallintaa. Liiketoimintasuunnitelman on tärkeätä edetä loogisesti kattaen kaikki liiketoimintaan liittyvät olennaiset ulottuvuudet. (Kinkki & Isokangas 2009, 235.)

Hyvä liiketoimintasuunnitelma on tiivis kokonaisuus laajuudeltaan maksimissaan 30 sivua liitteineen. Aloittavan yrityksen liiketoimintasuunnitelmaan sisältyy enemmän epävarmoja hahmotelmia tulevaisuudesta, kun sitä verrataan jo markkinoilla toimivaan yritykseen, jonka toimintahistoria antaa konkreettisemmän kuvan toiminnan suuntavii-voista. (Kinkki & Isokangas, 2009, 235.)

4.1 Tiivistelmä

Tiivistelmä osion tarkoituksena on kuvata liiketoimintasuunnitelman keskeinen sisältö. Sen tarkoitus on antaa kokonaisvaltainen kuva liiketoimintaan liittyvistä keskeisistä piirteistä ja toiminnoista sekä yrityksen historian merkittävimmät kehitysvaiheet. Tiivistelmä kattaa lisäksi yrityksen perustiedot, kuten nimen, sijainnin ja toimialan. Tiivistelmän on tarkoitus esittää yrityksen käyttämä liikeidea ja strategia sekä kuvata teknologia, tuotteet, palvelut ja osaaminen, jolla kilpailuetu markkinoilla aiotaan saavuttaa. (Kinkki & Isokangas 2009, 237.)

Tiivistelmän kannalta muita keskeisiä sisältöalueita ovat yhteenveto taloudellisista ennusteista, laskelmista ja merkittävimmistä investoinneista, sekä suunnitelman investointien rahoittamiselle. Tiivistelmää apuna käyttäen voidaan laatia liiketoimintasuunnitelmasta lyhyt suullinen esitys, joka kiteyttää liiketoimintasuunnitelman keskeiset ominaisuudet. (Kinkki & Isokangas 2009, 237.)

4.2 Yritystoiminnan lähtökohdat

Aloittavan yrittäjän on tärkeää pystyä hahmottelemaan kokonaiskuva tulevan yrityksensä toiminnosta ja selvittää huolellisesti yritystoiminnan aloittamisen edellytykset, kuten löytyykö yritykseltä tarpeeksi korkealuokkaista osaamista menestyvän toiminnan pyörittämiseksi ja onko rahoitus riittävä. (Raatikainen 2011, 39.)

Yritystoiminnan lähtökohtatilanteessa kuvaillaan ja eritellään yrityksen asiakkailleen tarjoamat tuotteet ja palvelut sekä miten ne aiotaan tuottaa ja markkinoida. Lähtökohtatilanne vastaa kysymyksiin: miten tuotteet hinnoitellaan ja miten myynti, tuotekehitys, tuotanto ja logistiikka saadaan organisoitua yhteensopivaksi keskenään. Yrityksen lähtökohtatilanteen kuvauksen tulisi olla yksityiskohtainen, sisältäen koko toimintaketjun aina tilauksesta tuotteen tai palvelun toimittamisesta asiakkaalle asti. (Kinkki & Isokangas 2009, 237.)

4.3 Yrityksen toimintaympäristö ja kehitysnäkymät

Irma Meretniemen ja Hanna Ylösen mukaan yrityksen toimintavan tulee sopia yhteen tarjottavien tuotteiden tai palveluiden, sekä kaavaillun markkinan kanssa. Yrityksen pitää myös huolehtia että valittu toimintapa tarjottaville tuotteille tai palveluille vastaa laadultaan ja tasoltaan yritykselle määriteltä imagoa. Se minkälaista palvelua, tuotevalikoimaa tai hintatasoa asiakkaat odottavat, määräytyy siitä minkä tyyppinen yritys on kyseessä. (Meretniemi & Ylönen 2009, 28.)

Yrittäjän on mahdollista menestyä kaikissa liiketoimintaympäristöissä, mutta samalla on myös mahdollista menettää kaikki rahansa, joten ennen oman yritystoiminnan aloittamista on tärkeää tutustua oman toimialansa tilanteeseen, asiakaspotentiaaliin, kilpailijoihin ja heidän vahvuuksiinsa sekä toimintatapoihin. Tilastokeskukseen ja oman alan yhdistyksiin tutustumalla, yrittäjä pystyy hankkimaan hyödyllistä tietoa, jolla kartoittaa yrityksen markkina- ja kilpailutilannetta. Myös oma uskottavuus alan toimijana kannattaa arvioida tarkkaan. Vieraalla paikkakunnalla oman yrityksen toiminta ja menestyminen voi olla vaikeata, jos paikkakunnalta löytyy siellä jo pitkään toimineita tuttuja yrityksiä, joita paikalliset suosivat. (Meretniemi & Ylönen 2009, 30.)

4.3.1 Asiakkaat

Meretniemen ja Ylösen mukaan yrittäjän on tärkeitä pohtia keitä ovat yrityksen tärkeimmät asiakkaat ja asiakasryhmät, sekä missä nämä sijaitsevat, mitkä heidän tarpeensa ovat ja kuinka yritys voi heidät tavoittaa. Suositeltavaa on myös kiinnittää huomiota siihen miten asiakkaat suhtautuvat jo markkinoilla oleviin tuotteisiin tai palveluihin. (Meretniemi & Ylönen 2009, 27.)

Leena Raatikaisen mukaan asiakkaat ovat yritykselle kultaakin kalleimpia ja heidän tarpeidensa pohjalta kumpuaa yrityksen myynnin ja kehittämisen perusta. Nykyisistä asiakassuhteista on pidettävä huolta ja lisäksi yrittäjän on tärkeä pystyä luomaan uusia kontakteja. (Raatikainen 2011, 44.)

Asiakaskartoitusta hyödyntämällä yritys voi löytää ostovoimaltaan ja kulutustottumuksiltaan oman toimialansa kannattavimmat asiakkaat, joihin yrittäjän kannattaa myyntitoimensa kohdistaa. Asiakkaista kannattaa pitää hyvää huolta, koska asiakkaiden tyytyväisyydestä huolehtiminen tuo yritykselle pitkäaikaisia kanta-asiakkaita, joilla varmistetaan yritykselle jatkuva perustulo. (Meretniemi & Ylönen 2009, 27.)

Yrityksen potentiaaliset asiakkaat voidaan määritellä seuraavia kysymyksiä hyödyntäen:

- * Ketkä ovat yrityksen asiakkaita ja missä he sijaitsevat?
- * Minkälainen on yrityksen tyypillinen asiakas?
- * Minkälaisia ovat yrityksen asiakasryhmät (ikä, tulotaso, ammatti, perhetyyppi, harrastukset)
- * Ketkä asiakkaat ovat tärkeimpiä
- * Onko tiedossa, millä perusteella asiakkaat ostaisivat juuri kyseisen yrityksen tuotteita tai palveluja?
- * Mitkä ovat ne hyödyt ja se lisäarvo, jotka asiakas saa ostaessaan juuri tämän yrityksen tuotteita tai palveluja?

(Meretniemi & Ylönen 2009, 27.)

4.3.2 Kilpailutilanne

Aloittavan yrittäjän on suositeltavaa tutustua oman liiketoimintansa kilpailijoihin ja heidän tarjoamiin tuotteisiin, hinnoitteluun ja markkinointiin. Kilpailija-analyysia hyödyntämällä voidaan erotella erikseen yrityksen pahimmat kilpailijat ja arvoida näiden vahvuudet, heikkoudet, sekä toimintatavat, markkinaosuudet ja näiden yritysten käyttämät kilpailukeinot. (Meretniemi & Ylönen 2009, 31)

Kilpailijat voidaan määritellä seuraavia kysymyksiä hyödyntäen:

- * Mikä on alan kilpailutilanne?
- * Ketkä ovat pahimmat kilpailijat*
- * Missä ne sijaitsevat?
- * Kuinka suuria kilpailevat yritykset ovat?
- * Mitkä ovat niiden tuotteet tai palvelut?
- * Mitkä ovat niiden vahvuudet ja heikkoudet?
- * Minkälaisia markkinointikeinoja ne käyttävät?
- * Miten kukin kilpailijayritys erottautuu muista kilpailijoista?

(Meretniemi & Ylönen 2009, 31.)

4.3.3 Yritysmuodon valinta

Yritystoiminnan perustamisvaiheessa kannattaa harkita tarkkaan, mikä yritysmuoto tulevalle yritykselle halutaan ottaa käyttöön. Valinnalla on pitkävaikutteisia seurauksia tulevaisuuden kannalta, koska se määrittelee mukana olevien taloudellisen vastuut, yrityksen päätöksentekoon osallistumisen sekä verotukseen ja mahdolliseen yrityksen lopettamiseen liittyvät asiat. Muita tärkeitä huomioon otettavia asioita perustettavan yrityksen kannalta ovat yrityksen toimintaan osallistuvien henkilöiden henkilökohtainen elämäntilanne ja saatavilla olevat taloudelliset resurssit. Yritysmuodon valinnassa neuvoa voi kysyä asiantuntijoilta esimerkiksi TE-keskuksesta tai paikallisesta uusyrityskeskuksesta. Yrityksen perustamisen kannalta ensimmäinen valinta on onko yritys henkilö- vai pääoma yritys, jonka pohjalta määräytyy lopullinen yritysmuodon valinta. Perustet-

tavan yrityksen toiminta-ala ja mukaan lähtevien henkilöiden tausta määrittävät tärkeimmät tekijät yritysmuodon valitsemisen kannalta. (Meretniemi & Ylönen 2009, 40.)

Yritysmuodon valintaan vaikuttavia tekijöitä:

- * perustajien lukumäärä
- * suunniteltu yrityskoko ja toiminnan laajuus
- * tarvittavan pääoman määrä ja saatavuus
- * liiketoiminnan riski
- * joustavuus ja päätöksen teko
- * taloudellisen vastuun jakaantuminen
- * yrityksen jatkuvuus
- * toiminnan laajentuminen
- * kaavailtu voitonjako ja tappion kattaminen
- * verotustekijät
- * yrityksen imago, vakuuttavuus ja luotettavuus

(Meretniemi & Ylönen 2009, 40.)

Yritysmuodot on jaettu kahteen päätyyppiin:

HENKILÖYRITYKSET

- * yksityisliike
- * avoin yhtiö
- * kommandiittiyhtiö

PÄÄOMAYRITYKSET

- * osakeyhtiö

* osuuskunta

(Meretniemi & Ylönen 2009, 41.)

KOMMANDIITTIYHTIÖ

Kommandiittiyhtiö sopii yritysmuodoksi silloin kun yrittäjällä on tarvetta lisärahoitukselle ja yhtiökumppaniksi on tarjolla rahoittaja joka ei halua olla osallisena yhtiön päivittäisessä toiminnassa. (Meretniemi & Ylönen 2009, 46.)

Kommandiittiyhtiö koostuu aina vähintään kahdesta perustajasta, joista toinen on vastuunalainen yhtiömies, joka edustaa yhtiötä ja vastaa yhtiön päivittäisestä toiminnasta ja päätöksistä, sekä äänettömästä yhtiömiehestä, jonka rooli on toimia ainoastaan rahoittajana yritystoiminnalle. Perustajat voivat olla luonnollisia tai juridisia henkilöitä. Vastuunalaiset yhtiömiehet vastaavat yrityksen velvoitteista koko henkilökohtaisella omaisuudellaan. Vastuunalainen yhtiömies voi sijoittaa yritykseen varojaan, mutta tämä ei ole pakollista, vaan oma työpanos riittää. Äänetön yhtiömies on vastuussa ainoastaan sijoittamansa pääoman verran yhtiön toiminnasta, josta hänelle maksetaan vuosittain sovittu korko, mikäli voittoa yritystoiminnasta syntyy. Äänetön yhtiömies ei myöskään osallistu yrityksen hallintoon, mutta hän voi tarvittaessa työskennellä yrityksessä. (Meretniemi & Ylönen 2009, 46.)

Kommandiittiyhtiö perustetaan aina kirjallisesti yhtiömiesten välisellä sopimuksella, josta tulee käydä ilmi yksityiskohtaisesti äänettömän yhtiömiehen sijoituksen suuruus ja hänen osuutensa yhtiön voitosta. Kommandiittiyhtiön perustamisesta pitää tehdä ilmoitus kaupparekisteriin ennen yritystoiminnan aloittamista. (Meretniemi & Ylönen 2009, 46.)

4.3.4 Markkinatilanne ja kehityksen arviointi

Vallitsevalla markkinatilanteella on voimakas vaikutus yritystoiminnan menestymisen kannalta. Yrittäjän kannattaakin tutustua huolellisesti jo markkinoilla toimiviin yrityksiin, tuotteisiin, palveluihin ja hintoihin ja analysoida näitä vallitsevaa markkinatilannetta tarkasti. Jos markkinat ovat nousussa, niin yrittäjän on helpompi aloittaa liiketoiminnan harjoittaminen. Tämän lisäksi markkinoilla voi olla uusille yrityksille tilaa, jos kilpailijoita ei paikkakunnalla ole tai kysynnän ollessa niin kovaa, etteivät olemassa olevat

yritykset pysty siihen vastaamaan. Mikäli perustettavalla yrityksellä on jokin kilpailuetu se voi myös päästä helpommin osaksi markkinoita. Kilpailuetu voi olla esimerkiksi halvempi hinta, tehokkaampi myynti, hyvä imago, hyvät asiakassuhteet tai selvästi parempi tuote tai palvelu. (Meretniemi & Ylönen 2009, 30.)

Manne Pyykön mukaan yritystoimintaansa aloittavat yrittäjän pitäisi vähimmäisvaatimuksena ottaa selvää kilpailijoidensa hintatasosta ja selvittää miten keinoilla yritys voi voi parhaiten vastata kilpailuun ja saada yritystoiminnasta kannattavaa. (Pyykkö 2011, 228.)

Yrityksen toiminnan suunnittelussa on huomioitava laajemman yhteiskunnallisen kehityksen osalta muun muassa poliittinen, lainsäädännöllinen, taloudellinen, sosiaalinen, ekologinen ja eettinen kehitys. Analysoimalla näitä tekijöitä pyritään tunnistamaan liiketoimintaympäristön kehityksessä uhat ja mahdollisuudet liiketoiminnan suunnittelun kannalta. Tähän osa liiketoimintasuunnitelmasta kannattaa tehdä erityistä huolellisuutta noudattaen, koska puutteellinen markkinoiden toimintaan vaikuttavien tekijöiden tuntemus voi johtaa väärin asetettujen tavoitteiden ja strategioiden luomiseen. (Kinkki & Isokangas 2009, 238.)

Toimialan analyysissä toimialaa ja siihen liittyviä kehitysnäkymiä on hyvä tarkastella kolmella eri tasolla: paikallisesti, valtakunnallisesti ja kansainvälisesti. Toimiala-analyysissä eritellään toimialan rakenteellisia tekijöitä: toimialan kokoa, toimialalla toimivien yritysten määrää, toimialan kehitteellistä rakennetta ja toimialan viime vuosien kehitystä sekä tulevaisuuden kehitysnäkymiä. (Kinkki & Isokangas, 2009, 240.)

4.3.5 SWOT-analyysi

Perustettavan yrityksen vahvuuksia ja heikkouksia voidaan arvioida niin kutsutulla SWOT - analyysillä (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats.) Tätä analyysia pidetään käyttökelpoisena ja yleisenä välineenä liikeidean ja toimintaympäristön kriittiseen analysointiin ja sitä voidaan myös soveltaa tuotteen mahdollisuuksien arviointiin ja itse-analyysin tekemiseen. (Meretniemi & Ylönen 2009, 34.)

SWOT-analyysi kannattaa laatia mahdollisimman realistisesti, koska analyysin luotettavuus kärsii, jollei sen osa-alueita selvitetä riittävän tarkasti. Vaarana on myös syiden ja seurausten sekoittuminen keskenään. (Meretniemi & Ylönen 2009, 34.)

SWOT- analyysin nimi muodostuu seuraavista englanninkielisistä sanoista:

S=strengths= vahvuudet

W=weaknesses=heikkoudet

O=opportunities=mahdollisuudet

T=threats=uhat

SWOT – analyysissa vahvuudet ja heikkoudet on esitetty yrityksen sisäisinä tekijöinä ja mahdollisuudet ja uhat, ulkopuolisina ja potentiaalisesti tulevaisuudessa tapahtuvina tekijöinä.(Meretniemi & Ylönen 2009, 34.)

4.4 Yrityksen visio ja tavoitteet

Visiolla tarkoitetaan yrittäjän näkemystä siitä millainen yrityksen ja yrittäjän tulevaisuus on kolmen, viiden tai kymmenen vuoden päästä. Tavoiteltu tulevaisuuden visio kannattaa kuvitella omasta näkökulmasta mahdollisimman innostavasti, vakuuttavasti, yksityiskohtaisesti ja selkeästi, koska silloin yrittäjä pystyy jakamaan visionsa muille mahdollisimman mielenkiintoisella ja vakuuttavalla tavalla. Selkeästä visiosta on myös apua mahdollisissa rahoitusneuvotteluissa.(Meretniemi & Ylönen 2009, 29.)

Yrityksen sisäisen ja ulkoisen toiminnan erittelyn perusteella voidaan asettaa päämääriä ja tavoitteita tulevaisuutta ajatellen, joiden avulla haluttu tila voidaan saavuttaa. Visiosta juontuva päämäärä ilmaistaan yleisemmällä tasolla kun tavoitteet. Tavoitteet ovat tarkempia ja aikaan sidoksissa, jolloin niitä voidaan mitata. Päämäärään sisältyy useita sitä tarkentavia tavoitteita. Liiketoiminnan suunnittelun kannalta yrityksen toimintaa tulee tarkastella kokonaisuutena. (Kinkki & Isokangas 2009, 243.)

Yrityksen ulkoisen tehokkuuden tavoitteet liittyvät asiakas-, toimittaja ja sidosryhmäsuhteisiin ja ne voivat kohdistua esimerkiksi asiakastyytyväisyyteen, asiakasuskollisuuteen, markkina- ja kilpailuasemaan sekä toimitusvarmuuteen. Yrityksen sisäiseen tehokkuuteen liittyvien tavoitteiden kohdealueita ovat esimerkiksi läpimeno-, tilaus ja toimitusaika, uuden tuotteen lanseeraus, varaston kiertonopeus, tuottavuus, liikevaihto/henkilö ja resurssien tehokas käyttö. Yrityksen talouteen liittyvät tavoitteet voivat

liittyä kannattavuuteen, vakavaraisuuteen, maksuvalmiuteen tai pääoman tuottamiseen. Yrityksen tulevaisuuteen suuntautuneiden kehitystavoitteiden kohdealueet voivat olla esimerkiksi organisaatiorakenne, resurssit ja osaaminen sekä ohjausjärjestelmät. (Kinkki & Isokangas 2009, 244.)

4.5 Liikeidea ja strategia

Kaiken yritystoiminnan pohjana toimii yritysidea, joka on kuvaus niistä asioista joihin yrityksen syntyminen ja olemassaolo perustuu. Liikeidea jalostetaan yritysideasta ja sen tarkoitus on kertoa miten yritys hankkii tuloja liiketoiminnan pyörittämiseen. Liikeidealla on ratkaiseva merkitys tulevan yrityksen menestymisen kannalta ja se määrittelee miten yritystoiminnasta saadaan kannattava. Hyvin rakennettu liikeidea ohjaa yrityksen toimintaa ja toimii samalla apuvälineenä yritystoiminnan suunnittelussa. Sen ei välttämättä tarvitse olla loistava, omaperäinen tai ainutlaatuinen, mutta liikeidean pitää aina toimia, jotta yritys voi menestyä. (Meretniemi & Ylönen 2009, 19.) Hyvä yritysidea voi syntyä myös vuosien miettimisen pohjalta esimerkiksi uuden keksinnön tai toimintatavan oivalluksena tai täysin sattumalta. (Raatikainen 2011, 38.)

Liikeidea kuvaa:

- * mitä tuotteita tai millaisia palveluja yritys tuottaa
- * kenelle tuotteita ja palveluja myydään.
- * miten tuote tai palvelu tuotetaan, toimitetaan ja myydään.

(Meretniemi & Ylönen 2009, 19.)

Manne Pyykön mukaan yrityksen liikeidean pitäisi pystyä lisäksi vastaamaan seuraaviin kolmeen kysymykseen:

- "1. Pystykö saamaan aikaan jotain merkityksellistä?
2. Kenet saisin ostamaan minulta?
3. Onko se kannattavaa?

(Pyykkö 2011, 19-20.)

Yrittäjän kannattaa tarkastella omaa liikeideaansa kriittisesti eri näkökulmista. Vaikka omaa liikeideaa pitäisi kuinka innostavana tai hyvänä, niin kannattaa silti ajatella realistisesti: tarjottavien tuotteiden ja palveluiden sopivuutta ja yrityksen tapaa toimia markkinoilla on syytä pohtia tarkkaan. Myös markkinoilla vallitseva kilpailutilanne on otettava huomioon. (Meretniemi & Ylönen 2009, 22.)

Ennen kun yritys perustetaan, on syytä käyttää kaikki mahdolliset keinot oman liikeidean kelpoisuuden testaamiseksi, jotta turhat riskit ja epäonnistumiset voitaisiin välttää. Apuna voi myös hyödyntää ulkopuolisia henkilöitä. (Meretniemi & Ylönen 2009, 22.)

Manne Pyykkö väittää että termiä ”strategia” käytetään varsin väljästi ja sillä voidaan tarkoittaa monia eri asioita, kuten juoni, jolla parantaa asemointia, positio markkinoilla tai näkökulma ja tapa tarkastella yritystä. Pyykön mukaan yritystoiminnan aloittamista suunnittelevan pitää ottaa myös huomioon se seikka, että markkinoille tuleminen on huomattavasti vaikeampaa uudelle yritykselle kun vertailukohtana on jo markkinoilla ennestään toimiva kilpailija. (Pyykkö 2011, 225.)

Vaikka yrittäjältä löytyisi runsaasti aikaisempaa kokemusta ja oman toimialan tunte-
musta yrittäjän kannattaa silti pyrkiä hyödyntämään myös muiden apua oman liikeidean punnitsemisessa. Yrittäjille on vaarana tykätystä liikaa omiin tuotteisiinsa, vaikka myös asiakkaan näkökulma pitäisi ottaa huomioon. (Pyykkö 2011, 34.)

Yrityksen kilpailustrategiaa hyödyntämällä yritys pyrkii saamaan kilpailuedun markkinoilla. Kilpailustrategian valinnassa kannattaa lähtökohtaisesti kiinnittää huomiota asiakkaan kokemaan arvoon sekä oman yrityksen osaamiseen ja voimavaroihin. Kilpailustrategia muodostuu johtopäätöksistä, joka tehdään yrityksen strategisista tavoitteista, toimintaympäristön analyysistä, yrityksen sisäisen toiminnan analyysistä sekä synteesi-analyyseistä. Kilpailustrategian valintaan vaikuttaa myös yrityksen nykyinen osaaminen ja avainhenkilöiden arvot. (Kinkki & Isokangas 2009, 245.)

Kilpailustrategiat on mahdollista jakaa kolmeen kategoriaan seuraavasti:

1. Kustannusjohtajuus, joka tarkoittaa ylivertaista kustannustehokkuutta kilpailijoihin nähden.
2. Differointi, joka tarkoittaa tuotteiden/palveluiden kykyä erottua suhteessa kilpailijoiden tuotteisiin/palveluihin.

3. Fokusointi, joka tarkoittaa keskittymistä toiminnassa rajattuun markkinasegmenttiin.

On tärkeätä huomata kilpailustrategiaan valinnassa se seikka, että kilpailustrategiat eivät eroa toisistaan täysin. Esimerkiksi fokusoinnin strategiakseen valinnut yritys ei voi olla kiinnittämättä huomiota myös kustannustehokkuuteen.

(Kinkki & Isokangas 2009, 245.)

4.6 Talouden suunnittelu

Yrityksen taloussuunnitelma kuvaa liiketoimintastrategiaan pohjautuvien toimenpidesuunnitelmien vaikutukset yrityksen kannattavuuteen maksuvalmiuteen ja vakavaraisuuteen. Taloussuunnitelmassa kerrotaan yrityksen talouden seuranta, raportointi ja näiden organisointi sekä taloushallinnon kehittäminen mahdollisimman hyvin yrityksen päätöksentekoa palvelevaksi. Tärkeänä osana taloussuunnitelmaa on osoittaa erilaisia ennusteita hyväksikäyttäen toimenpidesuunnitelmien yhteydet yrityksen kannattavuuden, maksuvalmiuden ja vakavaraisuuden kehittämiseksi. Suunnitellun yritystoiminnan ja taloudellisten numeroiden välille pyritään löytämään selkeä yhteys. Taloussuunnitelmassa käytettäviä tavallisimpia ennusteita ovat tulosbudjetti(3-5 v.), tase-ennuste, kasvivirtaennuste ja rahoitusbudjetti. Muita taloussuunnitelmassa käytettäviä laskelmia ovat maksuvalmius- ja vakavaraisuuslaskelmat, käyttöpääomalaskelmat, investointisuunnitelmat sekä kriittinen piste.(Kinkki & Isokangas 2009, 248.)

Yrityksen perustamisvaiheessa on tärkeätä, että yrityksen talouden suunnittelu tehdään huolellisesti. Varsinkin yrityksen mahdolliset rahoittajat, yritystukien myöntäjät, mahdolliset sijoittajat ja tavarantoimittajat arvioivat yrityksiä taloudellisten tunnuslukujen kuten kannattavuuden, tuottavuuden, vakavaraisuuden ja maksuvalmiuden perusteella. Kaikki liiketoiminta perustuu kannattavuuteen, joten yrityksen saamien tulojen täytyy olla suurempi kuin menojen, joten varsinkin yritystoiminnan alkuvaiheessa kannattaa talouslaskelmat suunnitella tarkasti välttämällä turhien kulujen syntymistä. (Meretniemi & Ylönen 2009, 68.)

Yrityksen kirjanpidon hoitaminen on määrätty laissa ja se koskee pieniäkin yrityksiä ja sen avulla saadaan selville yrityksen taloudellinen tulos. Yrityksen tilinpäätös tehdään vuosittain ja se pitää sisällään muun muassa tuloslaskelman ja taseen. Tilinpäätöstä tulkitsemalla saadaan selville yrityksen tuottama voitto tai tappio ja tietoa yrityksen sidosryhmille yhtiön sen hetkisestä taloudellisesta tilasta. Tilinpäätöksestä saatu tieto toimii

pohjana veroilmoitukselle ja tilikauden tulosta seurataan yrityksessä kuukausitasolla. (Raatikainen 2011, 56.)

Tilitoimiston palvelujen hyödyntäminen on pienyrittäjän kannalta usein tarpeellista. Mikäli yrittäjän oma osaamistausta piilee muualla kun taloushallinnossa, niin yrittäjän kannattaa ulkoistaa tehtävät kuten kirjanpito ja palkanlaskenta ammattilaisen hoidettavaksi. (Raatikainen 2011, 44.)

Yrityksen talouden tärkeät tekijät:

- * Maksuvalmius
- * Tuottavuus
- * Kannattavuus
- * Vakavaraisuus

(Meretniemi & Ylönen 2009, 69.)

Maksuvalmius, eli likviditeetti kertoo sen kuinka paljon yrityksellä on rahaa käytössään ja se määrittelee pystyykö yritys hoitamaan kaikki velvoitteensa. Ostolaskujen, velkojen lyhennyksien, korkojen ja verojen maksaminen eräpäivänä voi olla välillä haasteellista, jopa kannattavimmallekin yritykselle, joten on tärkeätä että yrityksen rahoitus on suunniteltu mahdollisimman hyvin tämän skenaarion välttämiseksi. On myös tärkeätä likviditeetin kannalta, että omat asiakkaat maksavat laskunsa ajallaan. Tarvittaessa rahan kiertoa kotiin voidaan nopeuttaa perintää tehostamalla ja viivästyskorkoja käyttämällä. Hyvillä asiakassuhteilla ja alennuksilla voidaan myös vaikuttaa asiakkaiden käyttäytymiseen, mutta on muistettava, että jo pieni alennus vaatii paljon lisämyyntiä alennuksen kattamiseksi. (Meretniemi & Ylönen 2009, 70.)

Kannattavuudella tarkoitetaan sitä että yrityksellä on enemmän tuloja kuin menoja. Kannattava yritystoiminta varmistaa sen, että yritys pystyy kehittämään toimintaansa, luomaan uusia työpaikkoja ja turvaamaan jatkuvuuden. Yritystoiminnan alussa kun maksettavana on esimerkiksi investointi ja tuotekehityskulut sen toiminta voi olla vuoden tai kaksi tappiollista, mutta pitkän tähtäimen tavoitteen pitää aina tähdätä kannattavuuteen. (Meretniemi & Ylönen 2009, 70.)

Yrityksen perustajien kannattaa arvioida tarkasti yritystoiminnasta syntyvät menot ja kulut. Nämä menoerät määrittelevät kuinka paljon yrityksen täytyy saada myyntituloja selviytyäkseen. Kannattavuutta voidaan parantaa kasvattamalla myyntiä tai vaihtoehtoisesti karsimalla yrityksen menoja. Yrittäjän kannattaakin seurata yrityksen kannattavuutta jatkuvasti, koska tulos selviää vasta tilinpäätöksen yhteydessä tilikauden lopussa. (Meretniemi & Ylönen 2009, 70.)

Tuottavuudella tarkoitetaan tuotoksen suhdetta sen aikaansaamiseksi tarvittavaan panokseen ja se kertoo käytettyjen toimintaprosessien ja suunnittelun organisoinnin tehokkuudesta. Tuottavuus on suhdeluku, joka kertoo kuinka tehokkaasti tuotantopanos osataan käyttää hyväksi. Yksi tapa mitata tuottavuutta on laskea kuinka monta tuotetta saadaan valmistettua työpäivän aikana. (Meretniemi & Ylönen 2009, 71.)

Vakavaraisuus eli omavaraisuusaste on yksi keskeinen yrityksen taloutta mittaava tunnusluku. Mitä enemmän omaa pääomaa yrityksellä on käytettävissä, sen vakavaraisuudesta yrityksestä on kyse. Omavaraisuusasteen laskiessa voidaan katsoa yrityksen velkaantumisen lisääntyneen ja tästä voi aiheutua rahoitusriski yrityksen toiminnalle ja johtaa jopa velkaantumiskierteeseen. Vakavaraisen yrityksen on helpompi selvitä läpi vaikeiden aikojen kuin heikommassa asemassa olevan yrityksen. (Meretniemi & Ylönen 2009, 71.)

4.7 Henkilöstösuunnitelma

Henkilöstösuunnitelma johdetaan yrityksen päämääristä ja tavoitteista, sekä liiketoimintastrategioista. Henkilöstösuunnitelman keskeinen sisältö on esittää osaaminen, ydinpätevyudet, työnjako ja yrityksen toiminnan muutostarve laaditun liikestrategian edellytyksen mukaisesti. (Kinkki & Isokangas 2009, 247.)

Henkilöstösuunnitelma esittää henkilöstön ja strategialähtöisen organisaation kehittämisen keskeiset periaatteet ja välineet sen toteuttamiseksi. Muita henkilöstösuunnitelmassa kuvattavia kohteita ovat muun muassa:

- Henkilöstöressurssien tarve ja mahdollinen henkilöstön hankinnan organisointi
- Työmotivaation kehittämisen välineet ja organisointi
- Palkkausjärjestelmän kehittäminen

- Organisaation oppimisen kehittäminen

(Kinkki & Isokangas 2009, 248.)

Moni työvoimavaltainen yritys pitää tärkeimpänä voimavarana sen omia työntekijöitä. Uutta työvoimaa tarvitsevan yrittäjän pitääkin miettiä tarkoin mistä saada osaavia työntekijöitä omalle yritykselleen: Lehti-ilmoitus, työvoimatoimisto tai yksityinen työvälitystoimisto ovat kaikki käypiä vaihtoehtoja. (Raatikainen 2011, 44.)

Rekrytointivaiheessa on kiinnitettävä huomiota siihen millaista työvoimaa tarvitaan. Henkilöltä pitää löytyä riittävä koulutus ja ammatillinen osaaminen siihen työtehtävään, johon henkilöä haetaan. Yrittäjän kuuluu myös pitää huolta henkilöstön hyvinvoinnista, jotta työntekijät viihtyisivät työympäristössään. Työntekijöitä ei voida myöskään irtisanoa ilman perusteellisia syitä. (Raatikainen 2011, 53.)

Työnantajan pitää perehdyttää uusi työntekijä omaan työtehtäväänsä. Uudelle työntekijälle esitellään lisäksi organisaatio, yrityksen toiminta, työkaverit, työsuhteen ehdot ja annetaan opastusta henkilöstöpalveluista ja työsuojelusta. Henkilöstölle järjestetään vuosittain kehityskeskustelu, jonka tarkoituksena on kuunnella työntekijöiden omia toiveita koskien työtehtävää ja samalla käydä läpi yrityksen toiveita työntekijöitä kohtaan. (Raatikainen 2011, 53.)

Yrittäjän on sitouduttava ylläpitämään huolta työyhteisön hyvinvoinnista ja työviihtyvyydestä, koska hän on työnantajana vastuussa henkilökuntansa hyvinvoinnista. Yrittäjä voi tukea henkilöstönsä hyvinvointia järjestämällä erilaisia kokoontumisia henkilökunnalleen esimerkiksi urheilun, liikunnan ja illanviettojen muodossa, joilla edistetään henkilöstön jaksamista. Työnantaja voi myös tukea henkilöstönsä hyvinvointia jakamalla TYKY-rahaa tai liikuntaseteleitä. (Raatikainen 2011, 54.)

4.8 Markkinointisuunnitelma

Yritystoimintaansa juuri aloittavan yrittäjän on mietittävä kuinka hän lähtee markkinoimaan uutta yritystään. Hänen on huomioitava mahdolliset potentiaaliset asiakkaat ja markkinointibudjetti, joka määrittelee käytössä olevat varat mainontaan ja myyntityöstämiseen. (Raatikainen 2011, 94.)

Markkinointisuunnitelman sisältö johdetaan liiketoimintastrategiasta ja se sisältää kuvauksen miten markkinointi organisoidaan tavoitteiden toteuttamiseksi. Markkinointisuunnitelma esittää yrityksen myyntitavoitteet ja miten käytännön markkinointitoimet suunnitellaan ja toteutetaan, jotta asetettuun tavoitteeseen voidaan päästä. Myyntitavoitteet voidaan jakaa erilaisten asiakasryhmien, tuoteryhmien tai markkina-alueiden kesken. Markkinointisuunnitelman kuvauksen pitää sisältää yrityksen käyttämät keskeiset markkinoinnin välineet, markkinointistrategiat, käytännön toimet ja työnjaot, resurssien tarpeen, sekä myyntihenkilöstön osaamisen kehittämiskuvauksen. Tämän lisäksi esitetään miten yritys aikoo seurata markkinoiden ja asiakastarpeiden muutoksia ja miten tämä tieto aiotaan hyödyntää osana yrityksen käytännön toimintaa. Markkinointibudjetti esitetään taloussuunnitelmien yhteydessä. (Kinkki & Isokangas 2009, 246.)

Markkinoinnin tehtävänä on lisätä yrityksen tuottamien palveluiden ja tuotteiden tietoisuutta ja näkyvyyttä asiakkaiden keskuudessa ja tämän lisäksi olla mukana tuotekehitystoiminnassa. Markkinoinnin tehtävänä on myös selvittää potentiaaliset asiakasryhmät ja heidän tarpeensa ja tämän pohjalta pohtia keinoja, joilla näiden huomio voidaan saavuttaa. Jossain tapauksissa hyvä tuoteidea vaatii yrittäjältä keinot, joilla luoda laaja tarve ja kysyntä tuotteelle tai palvelulle kannattavuuden turvaamiseksi. (Raatikainen 2011, 46.)

Yritystoimintaa aloittavan ei tarvitse välttämättä tehdä kaikkea itse, vaan hän voi tarvittaessa ostaa valmiin markkinointisuunnitelman ja sen toteuttamisen markkinointiin erikoistuneelta yritykseltä tai vaihtoehtoisesti palkata yritykselle työntekijäksi markkinoinnin ammattilaisen. (Raatikainen 2011, 46.)

Markkinoinnilla kerätään tietoa asiakkailta ja kerätyn tiedon pohjalta laaditaan markkinointi ja markkinatutkimuksia oman tarpeen mukaan. Yrittäjän on myös otettava selvää omista kilpailijoistaan, koska jokaisella yrityksellä on markkinoilla kilpailevia yrityksiä. Oman liikeidean mukainen markkinointistrategia on tunnettava ja lisäksi on otettava selvää miten kilpailijat markkinoivat omia tuotteita ja palveluitaan. Markkinointiin liittyvät kilpailukeinot on syytä hallita ja miettiä mitkä näistä ovat omassa yrityksessä vah-

voja ja mitkä heikkoja. (Raatikainen 2011, 46.)

4.9 Rahoitus

Yritystoiminnan aloittaminen vaatii aina rahaa. Perustettavan yrityksen rahoituksen tarve kannattaa suunnitella perusteellisesti ennen kuin yritystoiminta aiotaan aloittaa. Rahoituksen tulisi kattaa aloitushankintojen lisäksi yrittäjän oma elanto ja itse yritystoiminnan pyörittäminen mielellään 6-12 kuukautta yrityksen toiminnan aloittamisesta. (Meretniemi & Ylönen 2009, 76.)

Manne Pyykön mukaan hyvä liikeidea ja liiketoimintasuunnitelma ovat tärkeitä yrityksen menestymisen kannalta, mutta rahoitus pitää hankkia silti muualta. (Pyykkö 2011, 145.)

Yrittäjälle alkaa muodostumaan kuluja heti, kun päätös yrityksen perustamisesta on tehty, mutta ensimmäisiä myyntituloja voi joutua silti odottamaan yleensä jopa puolikin vuotta. Tämän takia yrittäjän kannattaa tehdä suunnitelmia, jolla varaudutaan viivästyneeseen kassavirran saamiseen. Juuri yritystoimintaa käynnistävän yrittäjän tulisi selvittää kuinka paljon alkupääomaa tarvitaan esimerkiksi kaluston ja koneiden hankintaan ja mikä on käyttöpääoman tarve, jolla katetaan yrityksen juoksevat kulut. Näiden laskelmien pohjalta voidaan lähteä suunnittelemaan yritykselle tarvittavan rahoituksen hankkimista. (Meretniemi & Ylönen 2009, 76.)

Aloittavalla yrittäjälle ei välttämättä ole kovin paljon omia varoja joita sijoittaa yrityksen perustamiseen ja koska yrittäjät haluavat välttää liiallista velan ottamista, yrityksen alkuvaiheessa on usein tiukkaa rahallisesti. Rahoitusvaje näkyy usein yritystoiminnan aloittamisen hitautena. Niukkuus tosin pakottaa yrityksen toimimaan tehokkaasti. Valtiolta voi saada apua yritystoiminnan aloittamisessa erilaisten avustusten, takausten ja lainojen muodossa. (Meretniemi & Ylönen 2009, 76.)

4.10 Riskien Arviointi

Yrityksen riskeillä tarkoitetaan tappion tai vahingon aiheuttamaa vaaraa tai uhkaa, esimerkiksi jos käytössä oleva työnteko väline rikkoontuu tai yrityksen tiloihin murtaudutaan ja sen seurauksena arvokasta irtaimistoa varastetaan. (Raatikainen 2011, 102.)

Yritysjohdo voi tietoisesti jättää riskit yrityksen vastuulla, mutta monesti yrittäjät eivät ole tietoisia kaikista mahdollisista yritystoimintaan liittyvistä riskeistä ja siksi ne jäävät huomioimatta. Yrittäjän kannattaakin laatia riskianalyysi, joka on hyvä työkalu yritystoiminnan riskien selvittämiseksi. Riskianalyysin avulla voidaan eritellä yrityksen eri toiminnot ja selvittää niiden riskialttius ja tämän lisäksi se auttaa määrittämään vahinkojen sattumisen todennäköisyyden ja sen pohjalta voidaan suunnitella ennaltaehkäiseviä keinoja vahinkojen välttämiseksi. (Raatikainen 2011, 104.)

Riskianalyysin laadinta edellyttää riskien tunnistamista ennen riskin toteutumista joko analyttisesti tai jollain muulla tunnistamiskeinolla, tarkoituksena saada esille riskejä joiden olemassaolosta tai sattumismahdollisuuksista yritys ei ole ollut tietoinen. (Kinkki & Isokangas 2009, 128.)

4.10.1 Yrityksen Riskit

Riskien ottaminen kuuluu olennaisesti osana yritystoimintaan. Yrityksen toiminta perustuu voiton tavoitteluun ja tämän kääntöpuolena on mahdollisuus epäonnistua, eli riski. Kun yritys tekee investointeja tai hankkii tuotannon tekijöitä, yritys ei voi olla varma että niihin uhrattu raha saadaan takaisin. Epävarmuutta aiheuttavat aika ja asiakkaat. (Kinkki & Isokangas 2009, 122.)

Investointien kohdistuessa tulevaisuuteen yrittäjä ei voi ennakoida minkälaiset olosuhteet tulevaisuudessa vallitsevat ja lisäksi asiakkaat voivat tehdä ostopäätöksensä täysin vapaasti ja jättää tuotteet ostamatta tai kääntyä kilpailijan puoleen tuotteen hankinnassa. Mitä pidemmälle tulevaisuuteen yritys kohdistaa investointinsa, sitä suuremmaksi niihin liittyvä riski, eli epäonnistumisen mahdollisuus niihin liittyy. (Kinkki & Isokangas 2009, 122.)

Yrityksen menestymisen kannalta on äärimmäisen tärkeää, että yrittäjälle on selkeä näkemys mahdollisista riskeistä ja miten niihin voidaan suhtautua. Yritystoiminnassa riskit on jaettu erilaisiin luokkiin ja yrityksen kannalta on tärkeää, että osa riskeistä voidaan siirtää vakuutus sopimuksilla muiden kannettavaksi, koska osa riskeistä kuuluu joka tapauksessa yrityksen vastuulle. (Kinkki & Isokangas 2009, 124.)

4.10.2 Liikeriskit

Liikeriskit ovat osa yrityksen normaalia toimintaa ja näihin liittyy tappion lisäksi tuotto-odotusten pieneneminen tai toteutumatta jääminen. Liikeriskiä vastaan ei ole periaatteessa mahdollista ottaa vakuutusta, koska tämä toteutuu jos yrityksellä ei ole tarpeeksi maksavia asiakkaita, jolloin toiminta alkaa tekemään tappiota. Liikeriskeille on ominaista, että ne voivat liittyä hyvin laajalti yrityksen eri toimintoihin. (Kinkki & Isokangas 2009, 124.)

Liikeriskeiksi luetellaan seuraavat asiat:

- tekniikkaan liittyvät ongelmat, yrityksen kannattavuuteen liittyvät epäonnistumiset, tavarantoimitusten myöhästymiset, kilpailijoiden toiminta, lakot ja inflaatio
- kauppaparoitukset, poliittiset riskit, asiakasluotot, takaukset

(Raatikainen 2011, 102.)

Liikeriskit ovat yleensä kertaluontoisia ja tämä tekee niiden vakuuttamisen vaikeaksi. Riskien hallinta jää siten yksin yritysjohtoon toimenpiteiden varaan. (Raatikainen 2011, 103.)

4.10.3 Vakuutukset

Aloittavan yrittäjän kannattaa neuvotella eri vakuutusyhtiöiden kanssa siitä mitä vakuutuksia aloittavalle yritykselle kannattaisi ottaa. Vakuutustarjous kannattaa kilpailuttaa eri vakuutusyhtiöiden välillä ja keskittää vakuutukset tarjouskilpailun jälkeen samalle yritykselle. (Raatikainen 2011, 108.)

Yleisellä tasolla vakuutukset on jaettu henkilö-, omaisuus- ja liiketoimintavakuutuksiin. Yrittäjän kannattaa huomioida, että osa vakuutuksista on lakisääteisiä, eli pakollisia yrityksen toiminnan aloittamiselle. Pakollisiin vakuutuksiin luetellaan esimerkiksi kiinteistön palovakuutus, työntekijöiden eläke-, tapaturma-, ryhmähenki- ja työttömyysvakuutukset, sekä yrityksen autojen liikennevakuutukset. (Raatikainen 2011, 108.)

4.11 Riskien Hallinta

Riskien hallinnan tarkoituksena on ohjata yrityksen toimintaa siten, että riskin toteutuminen olisi mahdollisimman epätodennäköistä tai sen toteutuessa riskin taloudelliset vahingot pystytäisiin saamaan mahdollisimman pieniksi. Riskien hallinnan vaihteita ovat riskin tunnistaminen, riskin arviointi ja toimet riskien hallitsemiseksi. (Kinkki & Iso-kangas 2009, 126.)

Yritystoiminnassa osa riskeistä on aina sellaisia joiden takia ei kannata tehdä mitään erityisiä riskinhallintatoimenpiteitä vaan ne käsitellään yleisesti normaaleina liiketoiminnan kuluina. Tällaisin luetellaan pienet tai usein toistuvat vahingot, joista ei aiheudu yritystoiminnalle suuria kustannuksia tai haittaa liiketoiminnan jatkuvuuden kannalta. Astioiden rikkoontuminen ravintola-alan yrityksessä on esimerkki tämän laatuudesta pienestä riskistä. Riskinhallintasuunnitelmaa laatiessa riskit ja turvallisuustoimenpiteet kannattaa siis ottaa huomioon niin pitkälti, kun se on järkevää ja kannattavaa, koska jossain tapauksissa pienen riskin aiheuttamat kustannukset tulevat pienemmiksi, kuin itse mahdolliset riskinhallintatoimenpiteet. (Viitala & Jylhä 2013, 345.)

Riskeiltä voidaan välttyä kokonaisuudessaan poistamalla riskialtis prosessi tai toiminto yritystoiminnasta kokonaan tai jättää tämä toiminto tekemättä. Liian riskipitoiseen toimintaan mukaan lähteminen tai kauppasuhteiden luomatta jättäminen epäluotettavan kumppanin kanssa ovat esimerkkejä riskin välttämisestä. Panostaminen huolellisesti materiaali-, kuljetus- ja valmistusteknologian valintaan voidaan riskeiltä myös välttyä. (Viitala & Jylhä 2013, 345-346.)

Riskejä voidaan vähentää menestyksellisesti pienentämällä sen todennäköisyyttä tai mahdollista seuraamusta. Esimerkiksi sähköisten laitteiden riittävä huoltaminen ja tarkistus voi vähentää niistä aiheutuvia riskejä, ja lisäksi henkilöstötasolla riskien pienentäminen on mahdollista tarpeellisen koulutuksen ja ohjeistuksen järjestämisellä ja jossain tapauksessa mahdollisen suojavarusteiden käyttöön ottamisella. Mahdollisilta henkilöstön aiheuttamilta turvallisuusriskeiltä voidaan välttyä lisäämällä henkilöstön turvallisuustietoutta ja järjestämällä tähän liittyviä koulutuksia. (Viitala & Jylhä 2013, 346.)

Muita tapoja joilla yrittäjä voi suojautua turvallisuusriskeiltä tai ehkäistä niitä on hankkia murtohälytin, panostaa lukkoihin ja kaltereihin tai muihin turvallisuuteen liittyviin laitteisiin. Huomioitava on se seikka, että vakuutuksen myöntäjät voivat vaatia tietynlaiset ennaltaehkäisevät vahingontorjuntatoimenpiteet yritykseltä ennen vakuutuksen

myöntämistä. Yrityksen käyttämät vahingontorjunta menetelmät voivat vaikuttaa myös vakuutusmaksujen kustannuksiin.(Viitala & Jylhä 2013, 346)

5. RAVINTOLA ALAN YRITTÄJIEN HAASTATTELU

5.1 Tutkimusmenetelmät

Hirsjärven, Remeksen ja Sajavaaran (2009) mukaan lähtökohtana Kvalitatiiviselle, eli laadulliselle tutkimukselle on todellisen elämän kuvaaminen ja sen tarkoitus on pyrkiä tutkimaan tutkimuksen kohdetta mahdollisimman kokonaisvaltaisesti, keskittyen löytämään ja paljastamaan tosiasioita, olemassa olevien totuusväittämien sijaan. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 161.)

Yksi aineiston keräämisen menetelmistä on kysely, joka tunnetaan survey-tutkimustyyppin keskeisenä muotona. Englanninkielisellä termillä survey tarkoitetaan kyselyä, haastattelua tai havainnoinnin muotoa, jossa aineisto on kerätty standardoidusti ja kohde henkilöt muodostavat otoksen tai näytteen jostain tietystä perusjoukosta. Standardointi tarkoittaa, että kysymykset on esitetty kaikille vastaajille samalla tavalla. (Hirsjärvi ym. 2009, 193.)

Kyselytutkimus on tutkijan kannalta tehokas, vaivaton ja aikaa säästävä tutkimustyyppi. Sen avulla on helppo kerätä laaja tutkimusaineisto isolta kohderyhmältä. Huolellisesti suunniteltu kyselylomake on helppo siirtää tallennettuun muotoon tietokoneella analysoitavaksi ja lisäksi aikataulu ja kustannukset ovat arvioitavissa tarkasti. (Hirsjärvi ym. 2009, 195.)

Kyselytutkimuksessa on myös heikkoutensa: hankittua aineistoa pidetään pinnallisena ja tutkimusta teoreettisesti vaatimattomana. Tutkijan ei ole myöskään mahdollista varmistua siitä kuinka vakavasti vastaajat ovat suhtautuneet kyselyyn, ovatko he tarpeeksi perehtyneitä kysyttävään asiaan tai ovatko annetut vastausvaihtoehdot onnistuneita vastaajien näkökulmasta. Hyvän lomakkeen laatiminen vie myös tutkijalta aikaa ja vaatii sen laatijalta monipuolista tietoa ja taitoa. Jossain tapauksissa vastaajakato voi olla myös ongelma. (Hirsjärvi ym. 2009, 195.)

Hirsjärven, Remeksen ja Sajavaaran mukaan haastattelu on ainutlaatuinen tiedonkeruumenetelmä, koska sen avulla voidaan olla suorassa kielellisessä vuorovaikutuksessa tutkittavan henkilön kanssa. Haastattelun etuna on sen tarjoama tiedonkeruun joustavuus: aineiston keruuta voi säädellä tilanteen ja haastateltavan edellyttävällä tavalla. Kysymysten järjestys on myös säädeltävissä ja vastauksia voidaan tulkita monipuoli-

semmin verrattuna esimerkiksi postikyselyyn. Tämän lisäksi haastateltavalta voi helposti pyytää lisäperusteluja saataviin vastauksiin ja lisäksi lisäkysymyksiä voidaan esittää tarpeen mukaisesti. (Hirsjärvi ym. 2009, 205-206.)

Olli Mäkisen (2006) mukaan tutkijan on tehtävä kaikkensa tutkittavan henkilön anonymiteetin suojaamiseksi, mikäli näin haastateltavalle on luvattu: se on päämäärä johon on pyrittävä kaikin mahdollisin keinoin ja se on myös laissa määrätty. Haastateltavalle on myös osattava kertoa selkeästi ja yksityiskohtaisesti miten luottamuksellisuus käytännössä tullaan takaamaan. (Mäkinen 2006, 115-116.)

Tutkimuksen kannalta tutkittavan anonymiteetin säilyttämisellä on selkeitä etuja: anonymiteetti lisää tutkijan vapautta kyselyn suhteen. Koska vastaajien henkilöllisyys on salattu, hän voi tarvittaessa kysyä myös arkoja asioita ilman pelkoa että vastaajille aiheutuisi kyselystä haittaa. Anonymiteetin tarjoaminen on yksi tutkimusetiikan perusteita ja se tulee tarvittaessa taata tutkimuksen kohteelle hänen näin halutessaan. (Mäkinen 2006, 114.)

5.2 Yrittäjähaastattelut

Kyselyn tarkoituksena oli saada kerättyä käytännön lisätietoa yrittäjyydestä sekä ravintola liiketoiminnan pyörittämisestä yleisellä tasolla. Valitsin sattumanvaraisesti Tampereelta kymmenen kahvila-ravintola liiketoimintaa harjoittavaa yritystä ja lähestyin henkilökohtaisesti jokaisen ravintolan yrittäjää, tarkoituksena tiedustella heidän halukkuutensa osallistua laatimaani kyselyyn.

Vaihtoehtoina olivat joko suora haastattelu henkilökohtaisesti tai laatimani sähköpostikyselyyn vastaaminen. Jokaisen yrittäjän kanssa käytiin läpi kyselyyn vastaamisen luotettavuus ja mahdollisuus vastata kyselyyn tai haastatteluun anonymisti. Kaikki yrittäjät valitsivat täydellisen anonymiteetti suojan, joten tästä syystä vastanneiden nimiä tai heidän yrityksiensä nimiä ei tulla julkaisemaan osana tätä opinnäytetyötä.

Kymmenestä yrittäjästä yksi valitsi henkilökohtaisen haastattelun, joka toteutettiin ravintoloitsijan tiloissa englannin kielellä ja loput halusivat vastata sähköpostikyselyyn, jonka lähetin sovittuun sähköpostiosoitteeseen. Sähköpostikyselyn valinneista kyselyyn vastasi lopulta neljä yrittäjää, joten kyselyn vastausprosentti oli kokonaisuudessaan 50%

Kyselyyn vastanneista kolme oli miehiä ja loput naisia. Ikäjakauma vastaajien kesken oli 37-51 vuotta. Kaikilla yrittäjillä oli ravintola-alan koulutustausta ja työkemusta oli kertynyt ravintola-alalta 10-29 vuotta, joista päätoimisina yrittäjinä 7-15 vuotta. Kolme vastaajista toimii yksityisyrittäjänä ja loput harjoittavat yritystoimintaa kahden yhtiökumppanin kanssa. Kaikki yritykset työllistävät myös yrittäjien itsensä lisäksi muita henkilöitä. Yhdeltä vastaajista löytyy yksi vakituinen työntekijä ja loput työllistävät 5-13 henkilöä, joista keskimäärin puolet vakituksia ja puolet määräaikaista työntekijöitä.

Kaikki yritykset tarjoavat asiakkailleen erilaisia kahvijuomia, smoothieita, virvoitusjuomia, lounasta, sekä makeita ja suolaisia leivonnaisia. Vastaajista neljä valmistaa leivonnaiset itse ja yksi tilaa leipomotuotteet paikalliselta leipomolta. Lounas valmistetaan paikan päällä tuoreista raaka-aineista kaikissa kyselyyn osallistuneissa yrityksissä. Alkoholi juomia asiakkailleen tarjoaa vastaajista kolme, joista yhdellä on B-oikeudet ja kahdella muulla A-oikeudet.

Syy aloittaa ravintolaliiketoiminta vaihteli hiukan vastaajien kesken. Kolme vastaajista halusi kokeilla yrittäjyyttä luonnollisena jatkumona omalle uralle ravintola-alalla ja tähän vaikutti lisäksi se seikka, että yrittäjyys tarjoaa työkalut itsenäisiin päätöksiin ja vapauteen toteuttaa itseään oman osaamisensa kautta. Kaikki kolme tekivät saman päätöksen irtisanoutuessa vanhasta vakituisesta työpaikastaan ja perustivat oman yrityksen. Neljäs yrittäjä päätti aloittaa yritystoiminnan osana sukupolvenvaihdosta, kun kyseisen henkilön vanhemmat siirtyivät eläkkeelle ja myivät omistamansa yrityksen osakekannan hänelle ja viidennelle vastaajista tarjoutui mahdollisuus ostaa osuus jo toimivasta yrityksestä, jossa hän oli työskennellyt useita vuosia ja hän teki päätöksen lähteä mukaan yritystoiminnan pyörittämiseen osakkaana. Tärkeimpinä yrittäjä ominaisuuksina kaikki vastaajat pitivät pitkäjänteisyyttä, hyviä ihmissuhdetaitoja, kykyä kuunnella asiakkaita ja omaa henkilökuntaa, sekä realistista otetta yrittäjyyteen. Yksi vastaajista piti myös äärimmäisen tärkeänä voimavarana jaksamisen kannalta sitä seikkaa, että kotoa löytyy hyvä elämänkumppani, jonka kanssa voi keskustella ja jakaa mahdolliset surut ja murheet.

Suurimpina yrittäjyyteen liittyviä haasteina kaksi vastaajista piti tämän hetkistä markkinoilla vallitsevaa heikkoa taloudellista tilannetta sekä yleistä raaka-aineiden ja ravintolan ylläpitokustannuksien kasvua.

Yksi vastaajista piti uusasiakkaiden hankintaa suurimpana haasteena ja kahdella yrittäjällä kaikista suurin haaste on ollut rakentaa luotettava ja ammattitaitoinen henkilökun-

ta, joka kantaa vastuun työtehtävistä. Myös ihmisten ostovoiman laskua pidettiin huolestuttavana asiana kolmen vastaajan mielestä. Menestymisen ravintola-alalla takaa kaikkien vastaajien mielestä laadukkaat tuotteet ja yritystoiminnan asiakaslähtöisyys. Kolme yrittäjää piti myös tärkeänä seikkana toimivaa kahvila-konseptia ja henkilökunnasta huolehtimista. Yhden vastaajan mielestä myös yrityksen sijainti ja aukioloajat vaikuttavat menestykseen. Asioita, joihin yrittäjät eivät mielestään voineet vaikuttaa olivat yksimielisesti kaikkien vastaajien kesken suomen korkea verotus, esimerkkinä arvonlisävero, raaka-aineiden kustannukset ja nousevat henkilöstökulut. Kilpailu ravintola-alalla koetaan kaikkien vastaajien kesken kovaksi, mutta samalla rehdiksi. Yksi vastaajista painotti kilpailun tärkeyttä, joka hänen mielestään erottaa hyvät paikat huonoista: hyvät jatkavat markkinoilla ja huonot karsiutuvat pois.

Mielipiteet ravintola-alan tulevaisuuden näkymistä jakaantuivat vastaajien kesken kahteen eri leiriin. Kaksi yrittäjästä piti tulevaisuutta hyvänä, koska ihmiset osaavat heidän mukaansa arvostaa nykyään hyvää ruokaa ja juomaa, ja asioivat ensisijaisesti yksityisissä paikoissa ketju-ravintoloiden sijasta. Toinen vastaajista piti yhtenä osasyynä kiinnostuksen nousuun televisiossa näytettävien ruokaohjelmia ja kokkilpailuja, sekä ruoka- ja juomailmiöiden näkyvyyttä sosiaalisessa mediassa. Loput kolme vastaajaa pitivät ravintola-alan tulevaisuuden näkymiä heikkoina. Huono taloustilanne, korkea verotus ja ostovoiman pieneneminen lueteltiin keskeisimmiksi osa-tekijöiksi. Yksi vastaajista ennusti myös, että kahviloiden ja ravintoloiden määrä tulee lähivuosina laskemaan ankarasti näistä syistä johtuen. Suomen alkoholilainsäädäntöä ja siihen liittyviä säädöksiä kuvailtiin myös vähemmän mairittelevin termein erään vastaajan toimesta.

Sosiaalinen media toimi tärkeimpänä kanavana yrityksen markkinoinnissa kaikkien kyselyyn vastanneiden kesken. Kolme viidestä vastaajasta hyödyntää myös ajoittain markkinoinnissa printti-mediaa julkaisemalla ilmoituksia paikallisessa sanoma- ja aikakauslehdissä. Kaksi vastaajista luottaa sosiaalisen median lisäksi myös puskaradioon, eli heidän mielestään asiakkaat kertovat hyvistä kokemuksistaan myös tuttavilleen, joka taas tuo yritykselle uusia asiakkaita. Yksi vastaajista käyttää myös markkinointiin ravintolassa olevia medianäyttöjä, joita hyödynnetään päivittäin.

Kaikki vastaajat hyödyntävät myös saatua asiakaspalautetta liiketoiminnan kehittämiseen ja pitävät sitä äärimmäisen tärkeänä kehitystyökaluna. Kirjanpito ja taloushallinto oli kaikilla vastaajilla ulkoistettu tilitoimistolle.

Parasta ravintola-alan yrittäjyydessä oli kaikkien vastaajien mielestä asiakkaiden kanssa työskentely ja heille hyvänmielen tuottaminen. Yksi vastaajista painotti asiakkailta saadun palautteen lämmittävän sydäntä. Rento ilmapiiri ja hyvät kemit henkilökunnan kanssa oli myös yhden vastaajan mielestä hienointa yrittäjyydessä. Kolme vastaajista piti vähiten mieluksina asioina satunnaisia riitoja asiakkaiden tai henkilökunnan välillä ja kahdelle yrittäjälle vähäinen vapaa-aika tai sen puute kokonaan oli se ikävin asia.

Koska kyselyyn vastanneiden määrä oli pieni, ei vastauksien pohjalta voida tehdä kovinkaan yleistäviä johtopäätöksiä. Tämä ei ollut kyselyn alkuperäinen tarkoituskaan, vaan halusin saada kerättyä käytännöllistä ja arkipäiväistä tietoa heidän johtamiensa yritysten päivittäisestä toiminnasta, mikä sai heidät aloittamaan yritystoiminnan, sekä heidän mielteitensä ja näkökantoja liittyen ravintola-alaan ja sen tulevaisuuteen.

6. LIIKETOIMINTASUUNNITELMA GAMEON CAFE

6.1 Tiivistelmä

GameOn Cafe on Tampereelle perustettava pelikahvila, joka tarjoaa asiakkailleen kahvilapalveluita, ja mahdollistaa pelaamisen uusimmilla pelikonsoleilla ja pc-tietokoneilla. Meiltä löytyvät Playstation 3, Playstation 4 ja Xbox One sekä Xbox 360 pelikonsolit, sekä huippuominaisuuksin varustetut pc-tietokoneet mittavalle pelivalikoimalla takaavat mahtavan pelikokemuksen viihtyisän kahvilan puitteilla varustettuna.

Pelikahvila tarjoaa rennon ja viihtyisän kahvila ilmapiirin sekä maistuvien tuotteiden lisäksi asiakkailleen mahdollisuuden harrastaa yksin tai porukalla pelaamista huokeaan hintaan, tavata muita pelaamisesta kiinnostuneita asiakkaita tai vaikka tulla rupattelemaan kahvikupin äärelle pelimaailman tapahtumista ammattitaitoisen ja mukavan henkilökuntamme kanssa. Asiakkaittemme viihtyvyys on meille kaikki kaikessa.

Tuotevalikoimaamme kuuluu erilaiset kahvit, teet, virvoitusjuomat sekä makeat- ja suolaiset leivonnaiset. Kahvila tarjoaa myös lounasta joka arkipäivä sekä ilmaisen Wi-Fi yhteyden asiakkaillemme. Anniskeluoikeudet on tarkoitus hankkia kahvilalle myöhemmässä vaiheessa, jotta voimme paremmin palvella täysi-ikäisiä asiakkaitamme.

6.2 Yritystoiminnan lähtökohdat

Yritystoiminnan mahdollinen aloittaminen tuntuu tällä hetkellä jännittävältä ja jopa kaukaiselta projektilta, johtuen Suomen taloudellisesta tilanteesta. Yrittäjäksi ryhtyminen jossain vaiheessa tulevaisuutta on tästä huolimatta tavoitteeni. Alanvaihto ravintolalalle on ollut mielessäni jo pitkään ja pelikahvilan perustaminen antaa minulle mahdollisuuden hyödyntää aikaisempaa työkokemustani pelien parissa. Minulta itseltäni löytyy työkokemusta pelien parista yli kymmenen vuoden ajalta, joten yritystoiminnan perustamisen kannalta tärkeää olisi löytää yhteistyökumppani, jolta löytyisi vastaavasti ravintola- tai kahvila-alan työkokemusta. Oman pelialantuntemukseni yhdistettynä ravintola ja kahvila alan käytännön työkokemukseen olisi yritystoiminnan aloittamisen kannalta erittäin hyvä yhdistelmä.

Koulutustaustaltani olen merkonomi ja viimeistä silausta vailla liiketalouden tradenomi. Työkokemusta minulta löytyy peli- ja ICT-alan myyntitehtävistä 15 vuoden ajalta. Lisäksi olen ollut tietokone- ja konsolipelien harrastaja pienestä pojasta lähtien, joten yritystoiminnan aloittamisen kannalta vahvuuteni on nimenomaan pelialan tuntemuksessa.

Vanhan työkokemukseni kautta omaan erittäin hyvän kontaktiverkoston pelialan maa- hantuojiin, pelilehtiin ja pelejä valmistavien yritysten henkilöstöstä, josta on varmasti suurta hyötyä mahdollisten yhteistyökumppaneiden hankinnassa sekä verkostoitumisessa. Tuttavapiiriini kuuluu myös iso määrä ravintola- ja kahvila-alan yrittäjiä joiden osaamista ja työkokemusta hyödyntämällä aion kerätä arvokasta tietoa ja vinkkejä kahvilan liiketoiminnan pyörittämisestä.

Muita vahvuuksiani ovat hyvät atk- ja tietotekniset taidot, sekä sosiaalisen median tuntemus. Olen myös luonteeltani ulospäinsuuntautunut persoona ja tulen toimeen erilaisien ihmisten kanssa omasta mielestäni erittäin hyvin. Tästä on mielestäni hyötyä erityisesti asiakaspalvelukohtaamisissa. Kielitaitoni on englanninkielen osalta erinomainen ja ruotsinkielen osalta välttävä.

Omia heikkouksiani ovat mielestäni kokemattomuus yritystoiminnan harjoittamisesta sekä ravintola-alan käytännön työkokemuksen puute. Omaa ravintola-alan liittyvää osaamistani on tarkoitus kasvattaa osallistumalla yrittäjyyteen valmentaville kursseille, tutustumalla verkosta löytyviin erilaisiin yrittäjälle suunnattuihin tukipalveluihin, kuten yrityssuomi.fi, sekä hankkia työkokemusta ravintola-alalta lähitulevaisuudessa. Nämä toimenpiteet antavat minulle paremmat mahdollisuudet onnistua yrittäjänä pelikahvilan perustamisvaiheessa.

6.3 Yrityksen toimintaympäristö ja kehitysnäkymät

GameOn cafe on tarkoitus perustaa Tampereelle, joka on Pirkanmaan elinkeinoelämän keskus. Tampere on hyvin tunnettu monipuolisesta ravintola- ja kahvila tarjonnastaan, joka tekee siitä erinomaisen paikan pelikahvilan perustamiselle. Keskeisen sijaintinsa vuoksi pelikahvila pyrkii aluksi saamaan asiakaskuntaa ensisijaisesti Tampereella asuvista kahvilapalveluiden käyttäjistä, sekä pelien ystävistä, mutta toimintamme tunnetta-

vuoden noustessa haluamme kasvattaa asiakaskuntaamme myös Tampereen ulkopuolelta. Pelikahvila vetoaa konseptiltaan erityisesti nuoriin ja nuoriin aikuisiin peleistä kiinnostuneihin henkilöihin ja Tampere yhtenä suurimmista opiskelijakaupungeista puoltaa pelikahvilan perustamista tämän asiakaspotentiaalin vuoksi. Tampereen vilkkaan ydinkeskustan alueelta liiketilan löytäminen olisi optimaalinen sijainti yritykselle asiakashankinnan ja näkyvyyden takia.

6.3.1 Markkinatilanne ja sen kehityksen arviointi

Tampere on tunnettu erittäin monipuolisesta ravintola- ja kahvilatarjonnastaan. Täältä löytyy erittäin suuri valikoima eri konseptein toteutettuja kahviloita, pubeja, yökerhoja ja ruokaravintoloita. Valviran raportin mukaan vuonna 2013 anniskelulupia Pirkanmaalla myönnettiin 645kpl ja anniskeluun oikeuttavia asiakaspaikkoja oli 172 551 (Valvira 2014)

Matkailu- ja ravintolapalvelut MaRa Ry:n mukaan keskiolutravintoloita ja kahviloita (Luokka C) oli vuonna 2013 toimialapaikkojen lukumäärällä mitattuna koko Suomessa 1937 kpl, jossa laskua oli vuoteen 2012 verrattuna -4.3% Kokonaisliikevaihto tälle ryhmälle oli 0,48 mrd euroa, josta kasvua vuoteen 2012 verrattuna oli tapahtunut 3.3% (MaRa ry, 2014) Suomen tilastokeskuksen mukaan palvelujen liikevaihto kasvoi maaliskoukokuussa 1,4 prosenttia edellisvuoden vastaavaan ajanjaksoon verrattuna. Vuonna 2013 liikevaihto nousi 1,1 prosenttia samalla ajanjaksolla. Majoitus- ja ravitsemistoinnin aloilla kasvu oli niukkaa, kasvun ollessa 0.4% verrattuna vuoden takaiseen. . (Suomen virallinen tilasto 2014)

Ravintola-alan näkymät ovat tällä hetkellä haasteellisia Suomessa. MaRa Ry:n teettämän alan suhdannekatsauksen mukaan myynti on laskenut alkuvuodesta 2014 ja kannattavuus on heikentynyt, johon on syynä kotitalouksien heikko taloudellinen tilanne, yritysmyyntin lasku, sekä laskevat matkailija määrät. Markkinat eivät myöskään tule näillä näkyvin elpymään nopeasti, johtuen Suomen kiristyneestä verotilanteesta, joka on noussut Euroopan kärkeksi, sekä siitä seikasta että kotitalouksien kulutusmahdollisuudet pysyvät lähivuosina edelleen heikkoina. (MaRa ry, 2014)

Tällä hetkellä Suomen ainoa pelipalveluita tarjoava kahvila on Helsingin jätkänsaarella toimiva ravintola Buza. Pelikahvila on konseptina vielä uusi ilmiö, joka ei ole Suomessa vielä kovinkaan yleistynyt ilmiö vaikka pelikahvilat tai baarit on muualla maailmassa melko tavallisia. Tampere on kahvila ja ravintola tarjonnaltaan kuitenkin erittäin monipuolinen, mutta tietokone-tai konsolipeleihin profiloitunutta kahvilaa ei täältä kuitenkaan löydy. Pelaaminen ja pelikulttuuri on kuitenkin Suomessa erittäin suosittu harrastus, joten näen pelikahvilan perustamisessa potentiaalia myös meillä, ravintola- ja matkailualan haasteellisesta tilanteesta huolimatta.

6.3.2 Yritysmuodon valinta

Kommandiittiyhtiö koostuu aina vähintään kahdesta perustajasta, joista toinen on vastuunalainen yhtiömies, joka edustaa yhtiötä ja vastaa yhtiön päivittäisestä toiminnasta ja päätöksistä, sekä äänettömästä yhtiömiehestä, jonka rooli on toimia ainoastaan rahoittajana yritystoiminnalle. Vastuunalainen yhtiömies voi sijoittaa yritykseen varojaan, mutta tämä ei ole pakollista, vaan oma työpanos riittää. Äänetön yhtiömies on vastuussa ainoastaan sijoittamansa pääoman verran yhtiön toiminnasta, josta hänelle maksetaan vuosittain sovittu korko, mikäli voittoa yritystoiminnasta syntyy. Äänetön yhtiömies ei myöskään osallistu yrityksen hallintoon, mutta hän voi tarvittaessa työskennellä yrityksessä. Kommandiittiyhtiön etuna on myös hallinnon mutkattomuus, koska laki ei edellytä vuosittaisia kokouksia tai pakollisia pöytäkirjoja.

Yritysmuodoksi valitaan kommandiittiyhtiö, koska koen tarvitsevani yhtiökumppanin, jolta löytyy ennestään työkokemusta ravintola- ja kahvila-alalta tai mahdollisesti kokemusta alan yrittäjänä toimimisesta, sekä siitä seikasta että rahoituksen kannalta isäni on osoittanut kiinnostusta toimia äänettömänä yhtiömiehenä, kun yritystoiminta aloitetaan.

6.3.3 SWOT – analyysi

VAHVUUDET <ul style="list-style-type: none"> • Ammattitaitoinen henkilökunta • Hyvä palvelu • Peleihin erikoistunut • Hinta-laatusuhde • Yhteistyö pelijulkaisijoiden kanssa • Keskeinen sijainti • Mahdollisuus toteuttaa itseään 	HEIKKOUEDET <ul style="list-style-type: none"> • Uusi konsepti Tampereella • Yrittäjän kokemattomuus • Pelilaitteiston hankinta kallista • Rajatut taloudelliset resurssit
MAHDOLLISUUDET <ul style="list-style-type: none"> • Tukeva asema markkinoilla • Toiminnan laajeneminen • Vakiintunut asiakaskunta • Ainutlaatuinen pelikahvila • Pelitapahtumien järjestäminen 	UHAT <ul style="list-style-type: none"> • Kilpailijat • Taloudellinen taantuma • Kohde-asiakasryhmä ei löydä yritystä • Internet-yhteyksien katkeaminen • Sähkökatkot

Kuvio 1. SWOT-analyysi

6.3.4 Asiakkaat

Pelikahvilan asiakkaat on segmentoitu neljään eri ryhmään. Kahvilapalveluiden käyttäjät tulevat olemaan tärkein asiakasryhmä, joka koostuu nuorista-ja nuorista aikuisista, jotka käyttävät kahvilan tarjoamia palveluita päivittäin. Tyypillinen asiakas on Tampereen keskustassa töissä käyvä henkilö tai siellä asioiva opiskelija. Pelikahvila pyrkii saamaan asiakkaan tekemään ostopäätöksen tarjottavien hyvällä tuotteiden hinta-laatusuhteella ja erinomaisella asiakaspalvelulla, sekä toimitiloilla, jotka tarjoavat viihtyisän ja nuorekkaan peleihin keskittyvän ilmapiirin.

Toinen tärkeä asiakasryhmä koostuu nuorista ja nuorista aikuisista, jotka ovat kiinnostuneita peleistä, eSports - harrastuksesta tai pelikulttuurista. Heille pelikahvila tarjoaa mahdollisuuden tulla viettämään aikaa rakkaan harrastuksen parissa tai tapaamaan muita peleistä tai pelaamisesta kiinnostuneita henkilöitä ja nauttia samalla kahvilan tarjoamista antimista.

Muut asiakasryhmät ovat lounasruokailijat, sekä yritykset, jotka haluavat järjestää virkistytymistilaisuuksia henkilökunnalleen, esimerkiksi TYKY-päivien muodossa. Tarjoamme yrityksille viihtyisät puitteet järjestää omalle henkilöstölleen viihtyisän ja rentouttavan iltaman erilaisten pelipalveluiden ja maistuvien tuotteiden parissa. Yksityistilaisuudet pyritään järjestämään aina yrityksen toiveiden mukaisesti.

Yrityksen aloitusvaiheessa on äärimmäisen tärkeätä saada meillä asioivista asiakkaista mahdollisia kanta-asiakkaita. Asiakkaille täytyy saada luotua heti hyvä ensivaikutelma kahvilasta ja tämä aiotaan toteuttaa hyvällä palvelulla, laadukkailla tuotteilla sekä viihtyisällä ja miellyttävällä ilmapiirillä. Asiakaspalautetta on tarkoitus kerätä kaikilta asiakkailtamme ja tämän pohjalta kehittää toimintaa paremmaksi.

Konseptina GameOn Cafe erottuu muista ravintola- ja kahvila-alalla toimivista kilpailijoistaan keskittymällä pelimaailmaan ja tarjoamalla pelipalveluita asiakkailleen pientä korvausta vastaan. Potentiaalisten asiakasryhmien tietoisuuden kasvattaminen tarjolla olevista pelipalveluista on yksi tärkeimmistä prioriteeteistamme. Tämä aiotaan saavuttaa vahvaan alkumarkkinointiin panostamalla. Käytännössä tämä toteutetaan lehtimainonnalla alaan erikoistuneissa lehdissä, kuten Pelaaja ja Pelit, sekä vahvalla näkyvyydellä peleihin erikostuneissa sähköisissä kanavissa. kuten www.ign.com, edome.fi ja gamespot.fi. Yritys aikoo myös näkyä aktiivisesti sosiaalisessa mediassa omien Facebook, Twitter, Youtube ja Instagram – sivustojensa kautta.

Asiakasryhmät	Kuvaus	Esimerkkiasiakas	Resurssien panostus %
Kahvilan asiakkaat.	Kahvilapalveluiden käyttäjät.	Tampereen keskustassa työssä käyvä henkilö tai opiskelija.	50%
Pelaajat ja pelikulttuurista kiinnostuneet.	Pelipalveluiden käyttäjät.	Pelaamista harrastava työssä käyvä nuori tai opiskelija.	35%
Lounas ruokailijat.	Lounas ruokailijat.	Tampereen keskustassa työssä käyvä toimistotyöntekijä tai myyjä.	10%
Yritykset.	Isot- ja pienet yritykset.	Pirkanmaalla toimiva elinkeinoharjoittaja.	5%

Kuvio 2. Asiakasryhmät. (Liiketoimintasuunnitelma.com)

6.3.5 Kilpailutilanne

Pelipalveluita tarjoavia kahviloita tai ravintoloita on toiminnassa suomessa tällä hetkellä ainoastaan Helsingistä löytyvä Buza: Restaurant & Bar. Tampereelta tai Pirkanmaalta ei pelikahviloita löydy, mutta muuten Tampereen kahvila ja ravintolatarjonta on erittäin laaja ja meiltä löytyy erittäin laaja ja monipuolinen valikoima eri konseptein toteutettuja kahviloita ja ravintoloita.

Kävin tutustumassa kilpailija-analyysia varten neljään Tampereen keskustassa toimivaan kahvilaan, sekä tutustuin heidän verkkosivustoihin. Kilpailuanalyysia varten kiinnitin huomiota asiakaspalveluun, tuote-valikoimaan, toimitiloihin ja hintoihin.

Kulmakonditoria teki minuun suuremman vaikutuksen laajalla tuotevalikoimalla ja erinomaisella asiakaspalvelulla. Kulmakonditoria on vuonna 1996 perustettu perheyri-tys, johon kuuluu seitsemän kahvilaa ympäri suomea, sekä oma leipomo. Tampereella kahvila avattiin heinäkuussa 2013. (kulmakonditoria.fi)

Kahvila tarjoaa erittäin laajan valikoiman kahvijuomia, teetä sekä erilaisia suolaisia ja makeita leivonnaisia omasta leipomosta valmistettuna ja mittavan lounasvalikoiman. Kahvilassa on myös anniskeluoikeudet. Minua tervehdittiin heti kahvilaan astuessa ja sain ripeää ja asiantuntevaa palvelua. Tarjoilija osasi suositella oma-aloitteisesti lounas-vaihtoehtoja ja juomia ja nauttimani Mambo-Jambo hedelmätee ja uuniperuna annos olivat molemmat erittäin herkullisia ja raaka-aineet vaikuttivat korkealuokkaisilta. Hin-ta-laatusuhde oli mielestäni erittäin hyvä ja toimitilat olivat avarat ja hyvin valaistut. Kävin kahvilassa lounasajan ulkopuolella ja asiakkaita ei ollut kovinkaan montaa minun lisäksi. Kulmakonditoria ei ole välttämättä vielä saavuttanut tarpeeksi tietoisuutta potentiaalisten asiakkaiden keskuudessa, mutta ainakin minä aion suositella kyseistä kahvilaa tutuilleni lämpimästi.

Wayne's Coffee on yksi maailman tunnetuimmista kahvilaketjuista, jonka konsepti pe-rustuu lupauksen tarjota kiireisille kaupunkilaisille mahdollisuus spontaaniin kahvihet-keen jonka aikana asiakas voi nauttia, seurustella ja rentoutua. Kahvila tarjoaa omaa kahviaan, sekä omasta leipomosta valmistettuja leivonnaisia ja maistuvaa ruokaa kor-kealuokkaisista raaka-aineista valmistettuna. Ensimmäinen Wayne's Coffee - kahvila avattiin Tukholmaan vuonna 1994. (waynescoffee.fi)

Wayne's Coffee oli kokemuksena hyvä. Nauttimani Vanilla Latte - kahvijuoma oli pehmeä ja kylmäsavulohi-bagel herkullinen. Palvelu pelasi myös ripeästi vaikka kahvila oli ääriään myöten täynnä. Ruoka- ja juomalista ovat myös erittäin monipuolisia ja lis-talta löytyi paljon erilaisia vaihtoehtoja, kuten bageleita, wrappeja, salaatteja ja toasteja, sekä kylmiä ja kuumia juomia. Hinnat olivat mielestäni hiukan korkeat suhteessa naut-timieni tuotteiden laatuun vaikka nauttimani antimet minulle muuten maistuiivatkin. Asiakaspalvelu toimi moitteetta ja mutkattomasti. Toimitilat olivat ketjulle ominaisesti pelkistetyt mutta myös avarat.

Tampereen Vohvelikahvila on Tammerinpuistossa sijaitseva pieni ja idyllinen kahvila, joka on erikoistunut erityisesti makeisiin ja suolaisiin vohveleihin.(vohvelikahvila.com) Tarjolla on valikoima makeita ja suolaisia vohveleita, muun tarjonnan ollessa hiukan suppeahko. Paikka on toimitiloiltaan pieni, mutta samalla erittäin kodikas. Valitettavasti palvelu jätti hiukan happaman vaikutelman ja en mielestäni saanut ystävällistä palvelua kahvilassa asioidessani: jouduin odottamaan tiskillä useamman minuutin ennen kuin tilaukseni otettiin vastaan, vaikka kahvilassa oli lisäksi ainoastaan kaksi asiakasta. Nauttimani jauheliha taco-vohveli oli sen sijaan hyvä ja maukas. Kahvi vaikutti hiukan seisoneelta, eikä tehnyt makunsa puolesta minkäänlaista vaikutusta.

Coffee House on S-ryhmän alaisuudessa toimiva kahvilaketju, joka profiloi itsensä kaupunkilaisten kahvilaksi keskustan sykkeessä. Coffee House tarjoaa asiakkailleensa monipuolisen valikoiman erilaisia kahveja, teetä, kaakaoita ja suolaisia ja makeita leivonnaisia.(raflaamo.fi/tampere/coffee-house-tampere-keskustori) Kahvilasta saa myös ostettua mukaan tuotteita edullisemmin kun nauttisi tuotteen paikanpäällä.

Toimitilat vaikuttivat siisteiltä ja toimivilta, mutta ehkä hiukan tylsiltä. Palvelu sen sijaan oli lämmintä ja sai minut tuntemaan tervetulleeksi kahvilaan.. Tarjoilija tervehti minua heti. Hän myös suositteli kokeilemaan porkkanakakkua, joka oli hänen mukaansa täydellistä. Nauttimani Vanilla Latte - kahvi juoma oli ihan ok, mutta ei päässyt Wayne's Coffeen tarjoaman tuotteen tasolle. Leivonnaisista valitsin tarjoilijan suosituksesta palan porkkanakakkua, joka olikin erittäin hyvää ja tuoretta. Ruoka- ja juomalista kokonaisuudessaan vaikuttivat hiukan tavanomaisilta Kulmakonditorian ja Wayne's Coffeen tuotevalikoimaan verrattuna. Paikasta saa S-bonusta, joka etu S-kortin omistajille.

GameOn Cafe pyrkii erottumaan muista kahviloista nimenomaan tarjoamiensa pelipalveluiden kautta. Mielestäni pelkkä pelipalveluiden tarjonta ei kuitenkaan riitä, vaan haluamme erottautua kilpailijoistamme myös reippaalla ja ystävällisellä asiakaspalvelulla ja hyvillä tuotteilla. Tarkoitus on saada asiakas palaamaan meille uudestaan ja myös jakamaan positiivisen kahvilakokemuksensa tuttavillensa. Kanta-asiakkaista aiotaan myös pitää huolta erilaisten tarjousten ja kampanjoiden muodossa. Yrityksen olisi tärkeätä ennen liiketoiminnan aloittamista tärkeätä saada solmittua yhteistyösopimukset paikallisten leipomo- ja juomatukkujen kanssa, jotta voimme tarjota tarpeeksi korkealuokkaisia, maistuvia ja tuoreita tuotteita asiakkaillemme.

Kilpailija	Vahvuudet	Heikkoudet	Huomioitavaa
Kulmakonditoria.	Hyvä hinta-laatusuhde, oma leipomo, laadukkaat tuotteet	Asiakas tyydyttisyys	Laaja valikoima.
Wayne´s Coffee.	Hyvä palvelu, monipuolinen ruokalista	Kallis hinta	Arvostettu ketju.
Tampereen Vohvelikahvila.	Kodikkaat toimitilat, Vohvelit	Huono asiakaspalvelu, suppea tarjonta	Vohveleihin erikoistunut.
Coffee House.	S-ryhmän alainen, S-bonus	Suppea valikoima, tavanomainen	Take-away tarjoukset.
GameOn Cafe.	Pelipalvelut	Aloittava yritys, Rajattu valikoima tuotteita.	Uusi konsepti Tampereella

Kuvio 3. Kilpailija-analyysi

6.4 Yrityksen visio ja päätavoitteet

GameOne Cafe saa hyvän jalansijan ensimmäisen vuoden aikana Tampereen ravintola ja kahvilatarjonnassa ja toimii varteenotettavana kilpailijana muille alan yrityksille. Yritys on tunnettu hyvästä asiakaspalvelustaan ja monipuolisista pelipalveluistaan ja sen henkilöstö on motivoitunut ja vakiintunut. Kahvilalle on muodostunut oma kanta-asiakas ryhmä, joka käyttää kahvilan tarjoamia palveluita säännöllisesti. GameOn Cafen tunnettavuus Pirkanmaalla on kasvanut ja asiakaskanta kasvaa tasaisesti.

Kolmen vuoden päästä yritys vakiinnuttaa asemaansa markkinoilla entisestään ja GameOn Cafen tunnettavuus laadukkaana pelikahvilana kasvaa myös muualla Suomessa. Asiakaskunta on kasvanut laajasti ja yritykselle on muodostunut laaja kanta-asiakas ryhmä, joka hyödyntää kahvilan pelipalveluita aktiivisesti. Yritys järjestää aktiivisesti erilaisia pelitapahtumia yhteistyökumppaneidensa kanssa ja saa tunnustusta elektronisen urheilun tunnettavuuden lisäämisestä markkinoilla. Liiketoiminta on kannattavaa ja

yritys on luonut vahvat suhteet yhteistyökumppaneihinsa ja asiakkaihinsa. Elektronisen urheilun suosion kasvamisen myötä, myös yrityksen asiakaskunta laajenee entisestään.

6.5 Markkinointisuunnitelma ja strategia

Yrityksen strategiana on aloittaa markkinointitoimenpiteet jo hyvissä ajoin ennen yritystoiminnan aloittamista, jotta voimme herättää potentiaalisten asiakkaiden kiinnostuksen pelikahvilaa kohtaan. Haluamme välittää pelikahvilasta positiivisen imagon pelipalveluita tarjoavana kahvilana, jossa asiakkaista pidetään hyvää huolta.

Markkinointi toteutetaan pääasiassa yrityksen omien sähköisien kanavien kuten Facebook, Youtube, Twitter, Instagram ja oman kotisivun kautta. Sähköisiä kanavia hyödyntämällä pystytään helposti saavuttaman kohdeasiakasryhmien mielenkiinto ja niiden ylläpito ja päivittäminen on myös helppoa. Yrityksen facebook sivustolla on tarkoitus kuvata heti liiketilojen saannin jälkeen koko kahvilan luomisvaihe aina alkuremontoinista kahvilan avaamiseen. Youtube sivustolle on tarkoitus ladata esittelyvideo, jossa kuvataan yrityksen liiketoimintamalli, sekä jatkossa sinne on helppo ladata videoita eri pelitapahtumista, joita kahvilassa on järjestetty. Yrityksen tarjoamat tuotteet ja palvelut, sekä hinnasto ja aukioloajat löytyvät myös jokaisesta kanavasta. Facebook ja Twitter toimivat myös asiakaspalautekanavina.

Kanta-asiakas rekisteri on tarkoitus perustaa heti alkuvaiheessa, jotta voimme kerätä asiakaspalautetta ja sen kautta kehittää omaa toimintaamme. Asiakslähtöisyys on meille kaikki kaikessa ja haluammekin, että se välittyy asiakkaillemme kaikessa toiminnassamme. Yrityksen strategiana on kehittää toimintaa saadun asiakaspalautteen mukaisesti, jotta asiakastyytyväisyys ja palvelun laatu saadaan pidettyä korkealla myös jatkossa. Kaikkeen saatuun asiakaspalautteeseen vastataan myös takaisin asiakkaalle, palautteen laadusta riippumatta. Sisäinen markkinointi on yritykselle tärkeä osa-alue ja henkilöstön hyvinvoinnista ja koulutuksesta huolehtiminen on meille äärimmäisen tärkeä tavoite. Henkilöstö pyritään tällä tavoin sitouttamaan yrityksen tavoitteisiin, jotta voimme tarjota ammattitaitoisen ja hyvän palvelukokonaisuuden asiakkaillemme myös jatkossa. Henkilökuntamme panos yrityksen markkinoinnille on myös tärkeää ja yksi heidän tärkeimmistä tehtävistään on markkinoida kahvilan tarjoamia pelipalveluita jokaisen asiakaskontaktin yhteydessä

Ulkoista markkinointia on tarkoitus harjoittaa paikallisissa medioissa kuten aamulehti ja tamperelainen sekä pelialan lehdissä ja verkkojulkaisuissa. Suomen suosituimmat peleihin erikoistuneet sivustot tulevat olemaan tärkeimpiä yhteistyökumppaneitamme näkyvyyden kannalta. Näihin kuuluvat Pelit.fi, Pelaaja.fi, Peliplaneetta.fi, sekä Edome.fi. Yhteistyö näiden pelimedioiden kanssa auttaa meitä saavuttamaan uutta asiakaskuntaa erityisesti peleistä kiinnostuneiden potentiaalisten asiakkaiden keskuudessa.

Yrityksen on tärkeää saada hankittua yhteistyökumppaneita paikallisten yritysten keskuudessa. Näihin lukeutuvat tavarantoimittajat, pelikaupat, pelienmaahantuoja, sekä esimerkiksi alueella toimivat puhelin- ja teleoperaattorit. Pelikauppojen ja pelien maahantuoja, joiden kanssa voitaisiin järjestää suosituimpien konsoli- ja tietokonepelien julkaisu ja lanseeraus tapahtumia, jossa tulevaisuudessa julkaistavaa uutuutta pystyisi esimerkiksi testaamaan ennen virallista julkaisupäivää, leipomoiden kanssa voidaan toteuttaa tuote-esittely tilaisuuksia koskien uusia leipomotuotteita ja teleoperaattoreiden kanssa kampanjoita pelaamiseen sopivista tietoliikenne yhteyksistä. Yhteistyökumppaneiden hankinnassa omasta yli kymmenen vuoden työkokemuksesta pelialalta on varmasti hyötyä, koska minulta löytyy iso kontaktiverkosto pelialan tukkureiden ja maahantuoja, joiden henkilöstön parissa.

6.6 Henkilöstösuunnitelma

Molemmat yrittäjät toimivat alkuvaiheessa yrityksen työntekijöinä ja ovat valmiita tekemään pitkiä työpäiviä, jotta toiminta saadaan vakaalle pohjalle. Esimiestyö kuuluu myös yrittäjien vastuulle. Meidän tehtävänä on kouluttaa tuleva henkilökunta työtehtävään ja pitää huoli liiketoiminnan päivittäisestä toiminnasta. Aluksi olisi tarkoitus palkata yksi vakituinen työntekijä sekä tarpeen mukaan tarjoamme myös mahdollisuutta työharjoitteluun paikallisten oppilaitosten oppilaille. Mikäli lisätyövoimaa tarvitaan kiireellisellä aikataululla, niin yritys aikoo hyödyntää myös henkilöstöpalveluita tarjoavia yrityksiä työvoiman hankinnassa. Vuokratyövoiman hyödyntäminen antaa yritykselle mahdollisuuden saada joustavuutta henkilöstökuluihin. Henkilöstökustannukset on silti tarkoitus pitää aluksi mahdollisimman pieninä taloudellisista syistä.

Idylliseltä pelikahvilan työntekijältä vaaditaan kiinnostusta ravintola- ja kahvila-alaa kohtaan, sekä vahvaa kiinnostusta tai harrastepohjaa tietokone- ja konsolipeleistä. Hänellä on ravintola-alan koulutus ja ammatillisesti tai harjoittelun/oppisopimuksen kautta

hankittua työkokemusta ravintolassa tai kahvilassa työskentelystä. Kahvilan työntekijälle kuuluu olla myös voimassa oleva hygieniapassi ja mikäli yritys hankkii anniskeluluvan tulevaisuudessa, vaaditaan työntekijältä anniskelupassi ja 18-vuoden ikä (Valvira 2014). Hän tuntee tarjolla olevat tuotteet ja pelipalvelut ja osaa myydä ja suositella asiakkaille yrityksen tarjoamia tuotteita sekä pelipalveluita. Hän on luotettava, ahkera ja stressinsietokykyinen ja osaa laittaa itsensä likoon työtehtävissä. Hän pystyy vastaanottamaan ja antamaan palautetta oman osaamisensa ja yritystoiminnan kehittämiseksi. Sosiaalisuus ja kyky toimia erilaisten ihmisten kanssa sekä sopeutua erilaisiin asiakaspalvelutilanteisiin on myös tärkeää.

Ammattitaitoinen ja motivoitunut henkilökunta on yrityksellemme sen tärkeimpiä voimavaroja. Henkilökunnan osaamista on tarkoitus kehittää jatkuvasta erilaisten tuote- ja pelipalvelu koulutuksien muodossa ja lisäksi yritys sitoutuu panostamaan työyhteisön työhyvinvointiin ja viihtyvyyteen pelikahvilassa. Jokainen työntekijä perehdytetään omaan työtehtäväänsä huolellisesti ja ammattitaidolla. Työntekijöille laaditaan henkilökohtaiset tavoitteet, joita seuraamalla voimme arvioida työsuorituksia ja hyvät suoritukset myös palkitaan. Henkilökunnan motivaatiota pidetään yllä virkistysiltojen ja aktiviteettien muodossa. Haluamme luoda avoimen ja viihtyisän työympäristön, jossa työntekijöillämme on hyvä olla ja tämän kautta kannustaa heitä parempiin työsuorituksiin.

Vakituiset ja vuokratyöntekijät ovat meille samanarvoisia ja kenellekään ei saa tulla eriarvoisuuden tunnetta. Henkilökunta osallistuu vuosittain kehityskeskusteluun, jonka pohjalta voimme kehittää yrityksen toimintaa parempaan suuntaan ja puuttua mahdollisiin epäkohtiin työyhteisössä. Uskomme vakaasti siihen, että vahvan molemminpuolisen luottamuksen saavuttaminen työntekijöiden kanssa on yritykselle voimavara johon kannattaa pyrkiä kaikin keinoin.

6.7 Taloussuunnitelma

GameOn Cafen rahoitus tulee koostumaan yrittäjien omasta pääomasta, pankkilainaista, starttirahasta, sekä Finnveralta haettavasta lainasta, joka on suuruudeltaan yleisesti 10% kokonaislainan suuruudesta. Yrityksen kirjanpito on tarkoitus ulkoistaa ulkoiselle tilitoimistopalveluja tarjoavalle yritykselle, jolla varmistamme sen, että yrittäjille jää tarpeeksi aikaa muuhun liiketoiminnan pyörittämiseen. Ensimmäiset kuukaudet tulevat mahdollisesti olemaan haasteellisia ja meidän pitää varautua, että myyntiä ei välttämättä

ensimmäisen 3-6 kuukauden aikana muodostu tarpeeksi, joka tullaan ottamaan huomioon lopullisessa lainasummassa.

Yrityksen taloudellista tilaa on tarkoitus seurata kuukausitasolla tilitoimiston kanssa ja vuosibudjetti analysoidaan aina vuoden lopussa. Yrityksen ensimmäisen vuoden tavoitteena on, että pystymme kattamaan koituneet kulut ja mahdollisesti saavuttamaan positiivisen nettotuloksen Tilikauden mahdollinen voitto laitetaan säästöön, jotta mahdollisiin yllättäviin menoihin voidaan reagoida paremmin. Tulostavoite on tarkoitus jalkauttaa koko henkilöstön kesken.

Asiakkaiden määrä ja myynti ratkaisee tulevaisuudessa tarvittavan henkilöstön määrän. Myyntiä on tarkoitus seurata aktiivisesti ja sen pohjalta tehdään mahdolliset lisärekrytoinnit tulevaisuudessa. Ensimmäisen tilikauden jälkeen on henkilöstöresurssit helpompi mitoittaa tarvittaessa uudelleen. Myös eri tuoteryhmien menekki on tarkoitus tarkistaa tilikauden päätteeksi ja tämän pohjalta voidaan tehdä tarvittaessa muutoksia. Mikäli joku tuoteryhmä laahaa selkeästi vuositason myynneissä perässä se voidaan korvata toiselle tai poistaa mahdollisesti kokonaan.

Investointi- ja rahoituslaskelma, myyntilaskelma sekä kannattavuus laskelma löytyvät opinnäytetyön liitteestä 2. Talouslaskelmat on jätetty yrittäjän päätöksestä pois tämän opinnäytetyön julkisesta versiosta.

6.8 Riskien arviointi

GameOn Cafen liiketoiminnan aloittamiseen ja pyörittämiseen liittyy olennaisesti riskitekijöitä, jotka lukeutuvat pääasiallisesti liike- ja vahinkoriskeihin. Liikeriskeillä tarkoitetaan henkilöstöön, markkinointiin, kysyntään, tuotantoon ja kustannuksiin liittyviä riskejä. Vahinkoriskejä vuorostaan ovat tulipalot, vesivahingot, rikokset, toiminnan keskeytyminen tai työtapaturmat. (pk-rh.fi 2014)

Liikeriskeiltä ei voida täysin välttää liike-elämässä, koska toiminta on riskitöntä ainoastaan silloin kun tehty päätös johtaa varmasti myönteiseen tulokseen. (pk-rh.fi 2014) Esimerkiksi yrityksen markkinointi voi epäonnistua johtuen mainonnan kohdentamisesta väärälle kohderyhmälle tai yrityksen palkkaama työntekijä ei pysty hoitamaan hänelle tarkoitettua työtehtävää kunnolla, jonka takia yritys joutuu irtisanomaan hänet ja palk-

kaamaan uuden työntekijän tilalle. Yritys voi myös epäonnistua hinnoittelussa, esimerkiksi meille voi tulla vastaan tilanne, että asiakkaamme pitävät peliaika hinnoittelumme liian korkeana ja tästä johtuen liiketoimintamme kärsii. Myös jonkin toisen yrityksen vahinkoriski voi merkitä toiselle yritykselle liikeriskiä. Esimerkkinä, jos pelikahvilalle leipomotuotteita toimittavan yrityksen leipomo palaa ja tämän takia se ei voi toimittaa meille tuotteita, on kyseessä meille paha liikeriski, jos kyseessä on ainoa tämän kategorian tuotetoimittajamme.

Suurin liikeriski GameOn Cafen liiketoiminnan kannalta on epävarmuus tarpeellisen asiakaspotentiaalin saavuttamisesta, jotta pelikahvilan toiminta saadaan kannattavaksi ja oma kokemattomuuteni ravintola- ja kahvila-alan yrityksen pyörittämisestä.. Uskon silti kovaan työntekoon ja olen valmis tekemään yrityksen menestymisen eteen pitkiä päiviä, jotta toiminta saataisiin vakaalle pohjalle. Asiakaspalaute toimii myös keskeisenä osa-alueena liiketoiminnan kehittämiseksi ja sen pohjalta pyrin jatkossa jalostamaan toimintaa asiakkaiden mieltymysten mukaisesti.

Vahinkoriskeiltä pyritään suojautumaan noudattamalla alan keskeisiä työturvallisuus ohjeita, joihin koko henkilökunta perehdytetään hyvin. Lisäksi yritys suojautuu mahdollisilta vahinkoriskeiltä asianmukaisilla vahinko- ja työtapaturmavakuutuksilla. Yritys aikoo myös palkata järjestyksenvalvojan ilta- ja yö pelitapahtumiin yleisen turvallisuuden takaamiseksi.

7. POHDINTA

Tämän opinnäytetyön tarkoitus oli laatia liiketoimintasuunnitelma tulevaisuudessa Tampereelle perustettavalle pelikahvilalle, sekä samalla selvittää omaa soveltuvuuttani yritystoiminnan aloittamiselle. Tutustuin myös osana tätä opinnäytetyötä yrittäjyyteen käytännön tasolla ja pelikahvilan liikeidean pohjana toimivaan eSports- harrastukseen, suomalaiseen kahvilakulttuuriin, sekä liiketoimintasuunnitelman rakenteeseen. Liikeidea pelikahvilan perustamiselle sai alkunsa omista mielenkiinnon kohteistani ja harrastuksistani, sekä unelmasta ryhtyä yrittäjäksi tulevaisuudessa. Tampereen monipuolisesta ravintola- ja kahvila tarjonnasta huolimatta pelikahviloita ei meiltä vielä löydy, joka toimi yhtenä tärkeämmistä syistä tämän aiheen valinnalle.

Opinnäytetyön laatiminen oli minulle kokonaisuudessaan erittäin opettava ja antoisa kokemus, jonka kautta opin yksityiskohtaisesti mitä hyvä liiketoimintasuunnitelma pitää sisällään ja sain myös haalittua arvokasta käytännön lisätietoa yrittäjyydestä ja niistä ominaisuuksista, joita yritystoiminnan aloittamista harkitsevalta henkilöltä vaaditaan. Laatamani sähköpostikysely ja haastattelu olivat keskeisessä osassa käytännön lisätiedon hankkimisessa, koska halusin saada oikeaan käytännön kokemukseen perustuvan näkökulman ravintola-alalla työskentelemisestä tukemaan kirjallisista ja sähköistä lähteistä hankkimaani tietoa. Opinnäytetyöni valmistumisen kannalta tämä oli ehdottomasti myös se haasteellisin osuus, koska minulla vaikeuksia saada kyselyyn lupautuneilta yrittäjiltä vastauksia sähköpostiini ajallaan, ja jouduinkin lähettämään muutamalle yrittäjälle useamman muistutuksen sähköpostilla, ennen kuin vihdoinkin sain heiltä täytetyn lomakkeen omaan sähköpostiini.

Sekä tutkimani liiketoimintasuunnitelman rakenteeseen liittyvän kirjallisen ja sähköisen materiaalin, sekä yrittäjä haastatteluiden pohjalta päädyin siihen lopputulokseen, että ravintola yritystoiminnan harjoittaminen vaatii yrittäjältä monipuolisia taitoja liiketoimintaosaamisen saralla, kykyä tulla toimeen erilaisten ihmisten kanssa, pitkäjänteisyyttä ja erinomaista paineensietokykyä. Yrittäjä toimii omassa yrityksessään monessa eri rooleissa ja kantaa vastuun liiketoiminnan kaikista osa-alueista. Tämän lisäksi tarjottavien tuotteiden, asiakaspalvelun sekä ravintolan konseptin pitää olla korkealaatuisia ja yrityksen henkilökemioiden tulee myös toimia, jos haluaa yrityksensä menestyvän markkinoilla.

Tutkiessani eSports harrastusta, tulin siihen lopputulokseen, että kiinnostus elektronista urheilua kohtaan on kasvamassa Suomessa. Tätä päätelmääni puoltaa Yleisradion kesällä 2014 esittämä suorälähetys elektroniseen urheiluun keskittyvästä Assembly tapahtumasta, joka sai Yleisradion sivuilla järjestetyn kyselyn mukaan erittäin myönteistä palautetta: kyselyyn vastanneista jopa 96 % oli sitä mieltä, että Assembly tapahtuma pitäisi televisoida jatkossakin suorana lähetyksenä.

Suomalainen kahvilakulttuuri on vielä nuori muuhun Eurooppaan nähden, joten mielenkiinnolla odotan minkälaista kehitystä tulevaisuus tällä saralla tuo. Pelaaminen on Suomessa erittäin suosittu harrastus ja elektronisen urheilun suosion kasvun myötä uskon, että pelikahvila voisi menestyä Tampereen kaltaisessa kaupungissa, josta löytyy jo ennestään rikas ja monipuolinen kahvila- ja ravintola tarjonta. Haluan olla mukana kehittämässä oman kotikaupunkini kahvilakulttuuria ja tarjota pelien ystäville mieluisen kahvilakokemuksen, jossa he voivat viettää aikaa rakkaan harrastuksensa parissa.

Tunnistan itsessäni kyvyn tulla toimeen erilaisten ihmisten kanssa ja omaan myös monipuolisen osaamistaustan, joka pohjautuu omaan merkonomikoulutukseeni ja yli kymmenen vuoden työkokemukseen ICT- ja pelialalta, mutta oman kahvila-alan yrityksen perustamisen kannalta heikkouteni on, että minulta puuttuu ravintola-alan työkokemus kokonaan, vaikka muuten uskon olevani valmis aloittamaan yritystoiminnan tulevaisuudessa. Ravintola-alan työkokemuksen hankkiminen onkin ensimmäinen etappi matkalla kohti oman yritystoiminnan aloittamista.

Suomen nykyinen taloudellinen tilanne ja siitä johtuva ostovoiman lasku ovat eniten epävarmuutta herättäviä asioita, jotka mietityttävät eniten pelikahvilan perustamisessa. Pelien suosion takia uskon kuitenkin pelikahvilaan konseptina ja olen valmis tekemään paljon töitä yrityksen eteen sen perustamisvaiheesta lähtien. Liiketoiminnan aloittaminen sisältää aina riskin ja tässä tapauksessa olen sen valmis tulevaisuudessa ottamaan.

Liitteenä olevat talouslaskelmat ovat suuntaa antavia arvioita ja ne on tarkoitus päivittää yrityksen perustamisvaiheessa. Talouslaskelmia ei tulla omasta päätöksestäni johtuen tulla julkaisemaan opinnäytetyön julkisessa versiossa.

Liiketoimintasuunnitelman laatiminen oli minulle erittäin haastava projekti, jonka eteen jouduin tekemään paljon työtä ja se oli samalla laajin itsenäisesti laatimani kirjallinen

teos opintojeni aikana. Vaikka opinnäytetyön tekeminen oli välillä erittäin stressaavaa ja haasteellista päivätyöni henkisestä kuormittavuudesta johtuen, olen silti tämän opinnäytetyön lopputulokseen tyytyväinen. Liiketoimintasuunnitelma on mielestäni täysin toteutuskelpoinen ja tarkoitukseni olisi ryhtyä tulevaisuudessa yrittäjyyden polulle.

LÄHTEET

Assembly, 2014 <http://www.assembly.org/summer14/esports> Haettu 13.11.2014

Buza Restaurant & Bar; www.buza.fi Haettu 21.9.2014

Coffee House Keskustori; <http://www.raflaamo.fi/tampere/coffee-house-tampere-keskustori> Haettu 25.9.2014

E-SPORTS EARNINGS, 2014 <http://www.esportsearnings.com/players> Luettu 8.6.2014

Helsingin Uusyrityskeskus 2014.
<http://www.liiketoimintasuunnitelma.com>. Haettu 20.9.2014

Hirsijärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Kustannus-osakeyhtiö Tammi.

Jaatinen, S. 2006 Kahvilan Pöydässä. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy L

Karvinen, Juho, Mäyrä, Frans 2011. Pelaajabarometri 2011: Pelaamisen muutos. Tampereen yliopisto. verkkodokumentti. <http://urn.fi/urn:isbn:978-951-44-8567-1> Luettu 21.9.2014

Kinkki, S, & Isokangas, J. 2009 Yrityksen Perus-toiminnot. Helsinki WSOYPro Oy

Kulmakonditoria; www.kulmakonditoria.fi Haettu 22.9.2014

Matkailu- ja Ravintolapalvelut MaRa ry. Hotelli-ja ravintoalan taskutilasto 2014 <http://www.mara.fi/ext/cms3/attachments/taskutilasto-2014.pdf> Luettu 1.10.2014

Meretniemi, I & Ylönen, H. 2009. Yrityksen perustajan käsikirja. Keuruu: Otava

Mäkinen, O. 2006. Tutkimusetiikan ABC. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi

Pyykkö, M. 2011 Minustako yrittäjä. Helsinki: WSOYPro Oy

Raatikainen, L. 2011 Liikeideasta liikkeelle. Helsinki: Edita Publishing oy

SEUL ry, 2014 <http://www.seul.fi/esports/> Luettu 3.6.2014

Suomen Riskienhallintayhdistys www.ph-rh.fi Luettu 22.10.2014

Suomen virallinen tilasto (SVT): Palvelualojen liikevaihtokuvaaja [verkkojulkaisu]. ISSN=1799-0971. toukokuu 2014. Helsinki: Tilastokeskus
http://www.stat.fi/til/plv/2014/05/plv_2014_05_2014-08-14_tie_001.fi.html Luettu 14.9.2014

Tampereen Vohvelikahvila Oy: www.vohvelikahvila.com Haettu 24.9.2014

Timperi, Janus 2011. Kilpapelaamisen ekosysteemi ja sen vaikutus pelaajien kilpailu-motivaatioon. Helsinki: TIEKE Tietoyhteiskunnan kehittämiskeskus ry:n julkaisuja.
<http://www.tieke.fi/display/julkaisut/Julkaisut/> Luettu 9.6.2014

Valvira. 2014. Alkoholijuomien jakeluverkosto vuonna 2013.
http://www.valvira.fi/ohjaus_ja_valvonta/alkoholi/tilastot/vuosi_2013 Luettu 22.10.2014

Viitala, R & Jylhä, E. 2013. Liiketoimintaosaaminen – menestyvän yritystoiminnan-perusta. Helsinki: Edita Publishing Oy

Wayne´s Coffee; www.waynescoffee.fi Haettu 23.9.2014

Yle. 2014. Kakkonen ja Assembly: Elektronisen urheilun tv-historiaa!
<http://yle.fi/aihe/artikkeli/2014/07/17/kakkonen-ja-assembly-elektronisen-urheilun-tv-historiaa?ref=ydd-related-program>. Päivitetty 5.11.2014. Luettu 13.11.2014

Yrittäjä 2014. Haastattelu 29.8.2014. Vastaaajan tiedot luottamuksellisia- Haastattelija Rajamäki, H. Tampere

Yrittäjien vastaukset sähköpostikyselyyn. Sähköpostikyselyyn vastanneiden tiedot luottamuksellisia. Luettu 15.9 – 15.10.2014.

LIITTEET.

Liite 1. Sähköpostikyselyn ja haastattelun kysymykset

1. Yrittäjän perustiedot: nimi, ikä, sukupuoli. koulutus, työkokemus
2. Yrityksenne nimi?
3. Mitä tuotteita tarjoatte asiakkaillenne?
4. Montako henkilöä yrityksenne työllistää?
5. Kuinka kauan olette toimineet kahvila/ravintola alan yrittäjänä?
6. Mikä sai sinut aloittamaan yritystoiminnan?
7. Mikä on ollut suurin haaste yrittäjänä?
8. Mitkä ovat mielestäsi tärkeimpiä ominaisuuksia mitä kahvila/ravintola yrittäjältä vaaditaan?
9. Kahvila/ravintola alan tulevaisuuden näkymät Suomessa tällä hetkellä? Perustele lyhyesti.
10. Miten koet tämän hetkisen kilpailun kahvila/ravintola alalla?
11. Mikä takaa mielestäsi menestymisen yrittäjänä? Mihin asioihin ei yrittäjä voi itse vaikuttaa?
12. Miten yrityksesi markkinointi on toteutettu? Kuvaile pääpiirteittäin.
13. Hyödynnättekö asiakaspalautetta yritystoiminnan kehittämisessä?
14. Onko yrityksesi taloushallinto ja kirjanpito ulkoistettu? Perustele lyhyesti..
15. Mikä on mielestäsi parasta ravintola/kahvila yrittäjänä? Mikä taas ikävintä?

Liite 2. GameOn Cafe Talouslaskelmat (luottamuksellinen)